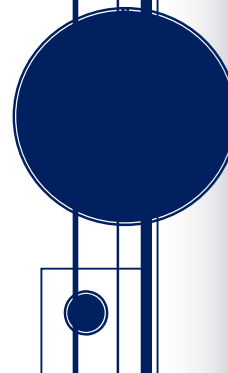


# JÓVENES EMPREENDEDORES RURALES

*Una aproximación a la evolución y  
estado actual de los servicios de  
apoyo en América Latina\**

2010

\* Documento elaborado por el equipo del Programa Talentos Jóvenes  
Rurales



**JÓVENES EMPRENDEDORES RURALES**

*Una aproximación a la evolución y estado actual de los servicios de apoyo en América Latina*

<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Panorama actual de la juventud rural</b> .....	<b>5</b>
1.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS JÓVENES RURALES LATINOAMERICANOS .....	5
1.2. EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA - EMPRESARIAL DE LOS JÓVENES RURALES DE AMÉRICA LATINA .....	11
<b>2. Lecciones aprendidas en los procesos de educación, formación y capacitación técnica - empresarial de los Jóvenes Rurales</b> .....	<b>19</b>
<b>3. Caracterización de las Experiencias Sistematizadas</b> .....	<b>24</b>
3.1. LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA JÓVENES RURALES EMPRENDEDORES DEL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA - DE COLOMBIA .....	24
3.2. LA EXPERIENCIA DEL INSTITUTO SOUZA CRUZ Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE ALTERNANCIA PARA LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA - EMPRESARIAL DE LOS JÓVENES RURALES DE BRASIL .....	29
3.3. LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA NACIONAL DE JUVENTUDES RURALES (PRONAJUR) DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE COSTA RICA ·	34
3.4. LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO PILOTO PARA JÓVENES EMPRENDEDORES RURALES "PROMOCIÓN DE LA CULTURA EMPRENDEDORA" (PJR) DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTOS DE LA REPÚBLICA DE ARGENTINA. ....	43
<b>Conclusiones</b> .....	<b>53</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>55</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

*En los territorios rurales, habita una tercera parte de los jóvenes de América Latina, aproximadamente 35 millones, cuyas características socio económicas y expectativas de vida se encuentran determinadas por las relaciones de intercambio creciente entre el campo y la ciudad, así como por los contextos territoriales en los cuales transcurren sus vidas.*

*Al respecto, se evidencia una relación directa entre los procesos de migración juvenil y las oportunidades de desarrollo personal y laboral que ofrecen los territorios rurales. La búsqueda de independencia económica, la continuación de los estudios y la vida en pareja representan factores que presionan con mayor fuerza la migración de las mujeres jóvenes de los sectores rurales, lo cual evidencia una tendencia a la “masculinización de la juventud del campo”, tendencia que se revierte en la edad adulta.*

*A pesar que las estadísticas evidencian un incremento significativo de los años de escolaridad de los jóvenes rurales, en comparación con la generación de sus padres, persisten problemas de calidad y cobertura, así como de mayor coherencia entre los contenidos de la formación académica que se les brinda y las demandas laborales de los sectores rurales.*

*De igual manera, las estadísticas reflejan la difícil situación de los jóvenes que deciden permanecer en las áreas rurales, quienes se ven obligados a ocuparse en empleos “precarios” que no aportan significativamente para su desarrollo. Un 84% de los jóvenes rurales empleados en América Latina trabajan sin contrato laboral y en promedio reciben solo un 56% del salario que recibe un adulto empleado en actividades similares (OIT, 2007).*

*Para aquellos jóvenes que optan por el desarrollo de emprendimientos propios, como vía para la generación de autoempleo, la sucesión tardía de las tierras familiares representa un obstáculo para el acceso a crédito, infraestructura y asistencia técnica, así como para su participación en las organizaciones sociales y productivas de sus comunidades.*

*De forma general, los jóvenes rurales de América enfrentan una realidad marcada por su exclusión, por la existencia de diversas barreras para su inserción productiva, social y política y de limitados espacios para su participación en las decisiones que afectan su propio desarrollo. No obstante, los jóvenes, urbanos y rurales, representan el principal capital*

*social con que cuentan los países de América Latina para fundamentar su futuro desarrollo.*

*En la historia de ejecución de los programas de formación técnica y empresarial dirigidos a los jóvenes rurales de América Latina, encontramos estrategias de capacitación y modelos pedagógicos diseñados desde los gobiernos nacionales, los gobiernos del nivel descentralizado, la Iglesia católica, organismos internacionales, fundaciones privadas y algunas ONG, los cuales se han ido adaptando con el transcurrir de los años a las nuevas características de la ruralidad latinoamericana.*

*Es así como la formación técnica - empresarial ha evolucionado desde la formación práctica impartida por las Escuelas de Artes y Oficios en la Colonia, hasta la formación por competencias laborales, gerenciales y ciudadanas, identificadas a partir de las oportunidades de negocios que ofrecen las cadenas productivas más relevantes de la economía territorial y el análisis de las dinámicas territoriales que constituyen el entorno de la juventud rural.*

*Bajo este nuevo enfoque de formación integral, adquiere mayor relevancia la participación activa de la familia y la comunidad en la definición de los contenidos de formación técnica, social y política que se brinda a los jóvenes rurales.*

*De otra parte, la utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en los sistemas de educación y formación de los jóvenes rurales de América Latina es un proceso que inició desde la segunda mitad del Siglo XX, con el empleo de la radio en programas de capacitación y educación rural a distancia. Esta tecnología de comunicación aún continúa en uso, entre otras razones por la amplia cobertura poblacional que se alcanza con su empleo, lo cual no ha sido igualmente posible con el uso de la televisión y la Internet, debido a las limitaciones de conectividad y calidad del servicio de energía eléctrica que persisten en algunas áreas rurales.*

*Desde las décadas de los 50 y 60 del Siglo XX, encontramos en América Latina una creciente preocupación de los Ministerios de Agricultura por brindar formación técnica-productiva a la juventud rural, con el fin de fortalecer su arraigo al campo y evitar su migración a las ciudades. No obstante, gran parte de estos programas públicos focalizan sus acciones en fomentar la organización económica de los jóvenes y el incremento de la productividad de las actividades agropecuarias por ellos desarrolladas.*

*Esta mirada obedece a que los jóvenes rurales son vistos por algunos programas como "la generación de reemplazo" de los productores agropecuarios del presente, pero no son vistos como actores sociales*

*con demandas específicas propias de sus características y condiciones actuales.*

*Al respecto, las lecciones aprendidas en los procesos de educación, formación y capacitación técnica – empresarial de los jóvenes rurales en América Latina señalan la importancia de consultar tanto las demandas de los jóvenes, como la visión de su familia y comunidad en el diseño de los programas que buscan contribuir a su inserción económica, social y política en el contexto territorial, bajo una mirada amplia de la ruralidad. A través de metodologías que combinen la enseñanza teórica y práctica, alternando periodos de formación teórica en los Institutos de Enseñanza, con periodos de formación práctica en el predio familiar.*

*Finalmente, las experiencias analizadas en esta investigación evidencian por una parte, la importancia de articular la ejecución de los programas de formación técnica – empresarial a la institucionalidad pública y privada presente en los contextos territoriales, con el fin de garantizar la continuidad, diversificación y sostenibilidad de las acciones a favor del desarrollo de los jóvenes rurales, y por otra, la necesidad de ejecutar los programas dirigidos a esta población con un alto grado de flexibilidad, que les permita adecuar sus acciones y dar respuesta a las circunstancias cambiantes del mundo rural.*

## 1. PANORAMA ACTUAL DE LA JUVENTUD RURAL

Las estadísticas poblacionales más recientes señalan que de los 106 millones de jóvenes entre 15 y 24 años de edad que hoy viven en América Latina, un 39% vive en situación de pobreza y cerca de 15 millones de adolescentes sobreviven en pobreza extrema<sup>1</sup>, cifras que reflejan los niveles de exclusión y las pocas oportunidades para su desarrollo que enfrentan los jóvenes de la región.

En los territorios rurales, habita una tercera parte de los jóvenes de América Latina, aproximadamente 35 millones, quienes además de enfrentar los problemas propios de la juventud latinoamericana, enfrentan la pobreza, la marginalidad y el aislamiento que persiste en los territorios rurales de la región<sup>2</sup>. Es por ello, que algunos autores caracterizan la situación de los jóvenes rurales como de “doble marginalidad” por ser jóvenes y habitar en las áreas rurales del Continente.

### 1.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS JÓVENES RURALES LATINOAMERICANOS

**DEFINICIÓN:** el proceso acelerado de crecimiento de los centros urbanos, junto con el aumento constante de las inversiones en los agro-negocios y sus demandas hacia los territorios rurales, plantean una nueva forma de interacción entre el campo y la ciudad, en la cual la ciudad se expande hacia el campo en busca de servicios y a su vez la población rural establece mayores relaciones comerciales con los centros poblados; se genera así una relación simbiótica entre el campo y la ciudad, en la cual es cada vez más difícil distinguir sus límites.

Estas nuevas relaciones campo-ciudad determinan la situación actual de la juventud rural, por lo cual no es posible hablar de los “jóvenes rurales” como una categoría homogénea, dado que sus características varían dependiendo de las interacciones que los jóvenes establecen con su entorno. No obstante, para efecto de los estudios y políticas públicas, en forma general se considera como jóvenes rurales, aquellos con edades entre 15 y 24 años<sup>3</sup>, residentes en el campo - aunque no se dediquen específicamente a actividades agrícolas - o en pequeños poblados urbanos de territorios predominantemente agrícolas.

---

<sup>1</sup> UNICEF, 2008.

<sup>2</sup> Según datos de la ONU, el 40 por ciento de la población de América Latina y el Caribe habita en las áreas rurales y cerca del 64 por ciento de los habitantes de estas regiones subsisten por debajo del umbral de pobreza.

<sup>3</sup> En el Año Internacional de la Juventud, celebrado en todo el mundo en 1985, la Asamblea General de las Naciones Unidas definió a los jóvenes como las personas entre los 15 y 24 años de edad. Sin embargo, esta definición varía en cada país, dependiendo de factores socio-culturales e institucionales.

**Cuadro No.1**

DEFINICIÓN DE JUVENTUD RURAL EN LOS ESTUDIOS		
	DEFINICIÓN MAYORITARIA	OTRAS DEFINICIONES
<b>JUVENTUD RURAL</b>	Jóvenes cuya vida se desarrolla en torno al mundo rural, habitando zonas rurales o poblados adyacentes, se dediquen o no a actividades rurales.	
<b>LÍMITES GEOGRÁFICOS</b>	Poblados hasta 2.000 habitantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poblados de mayor población (hasta 5.000 habitantes).</li> <li>- Jóvenes de origen rural en ciudades de distinto tamaño.</li> </ul>
<b>LÍMITES ETARIOS</b>	15 a 24 años.	13 a 29 años.

*Tomado de Kessler, Gabriel. Juventud rural en América Latina: Panorama de las investigaciones actuales, 2005, p.24*

**MIGRACIÓN:** la movilidad de los jóvenes rurales está directamente relacionada con las oportunidades de desarrollo personal y laboral que ofrecen los territorios en los cuales habitan. Por ello, las crecientes migraciones rurales-urbanas de la población joven encuentran una explicación lógica en la búsqueda de mayores oportunidades para su desarrollo, así como en las pocas oportunidades de acceso a activos productivos que ofrecen los territorios rurales a los jóvenes. “Para Dirven (2003) la sucesión tardía es uno de los principales motivos de migración, dadas las trabas que los jóvenes encuentran para trabajar la agricultura por cuenta propia, lo que sería su mayor deseo” (citado en Kessler, 2005, p. 42).

Actualmente, en las zonas urbanas hay mayor proporción de jóvenes sobre el total de la población que en las áreas rurales. Relación que continuará en aumento de no modificarse el panorama actual de oportunidades que ofrecen los territorios rurales a los jóvenes. “Para el año 2025 los jóvenes rurales serán un porcentaje menor del total de la población rural, a causa del envejecimiento prematuro del campo debido, entre otros factores, a la mayor propensión a migrar de los jóvenes” (CEPAL, 2008, p. 205).

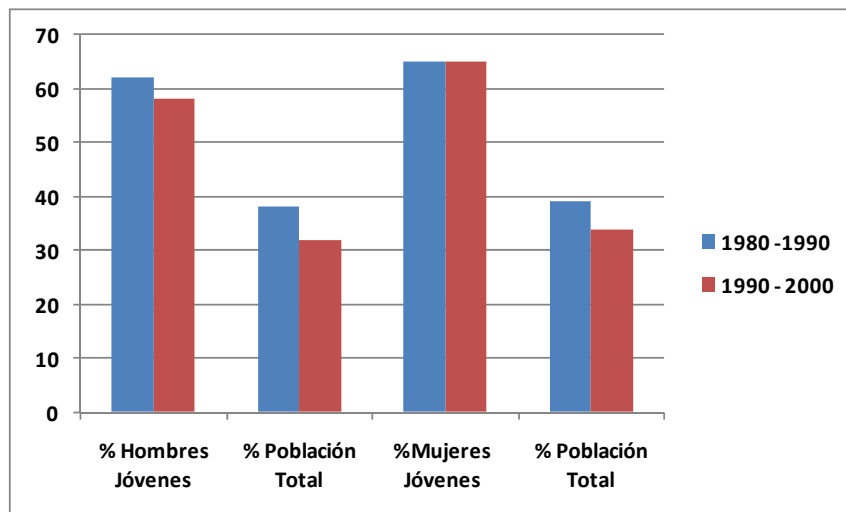
En este mismo estudio de la CEPAL, *“Juventud y Cohesión Social en Iberoamérica: un modelo para armar”*, se evidencia cómo en la migración del campo a la ciudad de los jóvenes se encuentra gran

parte de la explicación del crecimiento de la población joven urbana en América Latina (Gráfico No.1).



Gráfico No. 1

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: TRANSFERENCIA NETA DEL CAMPO A LA CIUDAD COMO PORCENTAJE DEL CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN URBANA (JOVEN Y TOTAL)



Fuente: CEPAL, "Juventud y Cohesión Social en Iberoamérica: un modelo para armar", 2008, p. 219. Fuente: Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE) – División de Población de la CEPAL.

De otra parte, las estadísticas poblacionales también evidencian una mayor propensión de las jóvenes a migrar hacia la ciudad, principalmente en busca de oportunidades de educación y ocupación laboral. Al respecto, algunas investigaciones en territorios rurales evidencian una tendencia a la "masculinización de la juventud del campo"<sup>4</sup>, debido a la mayor migración de las mujeres jóvenes, tendencia que se revierte en la edad adulta. Esta situación sugiere que la búsqueda de independencia económica, la continuación de los estudios y la vida en pareja, representan factores que presionan con mayor fuerza la migración de las mujeres jóvenes de los sectores rurales.

**EDUCACIÓN:** las estadísticas educacionales evidencian un incremento significativo de la cobertura y de los años de escolaridad de los jóvenes rurales en comparación con la generación de sus padres. No obstante, persisten problemas de calidad y cobertura, en algunos países más que en otros. Para los jóvenes que logran culminar su educación

<sup>4</sup> "La masculinización del campo –contrapartida del mayor éxodo femenino– se traduce en América Latina en un 12% más de hombres rurales que de mujeres para las edades entre 15 y 29 años, y tiene mucho que ver con el fuerte sesgo hacia los hombres mayores en la distribución de las tareas, del poder y del reconocimiento social dentro de las instituciones rurales (pareja, familia, grupos sociales, organizaciones productivas, gremios, y otras). Esto da perspectiva futura a los jóvenes pero muy poca a las jóvenes" (CEPAL, 2008, p. 214).

básica, surgen nuevos problemas debido a que no encuentran oportunidades para su inserción laboral en los territorios rurales. Situación que plantea la necesidad de desarrollar con mayor cobertura programas de educación rural que combinen la formación académica con la formación para el trabajo.

**TRABAJO JUVENIL:** una característica tradicional de las áreas rurales es la vinculación temprana de los niños y jóvenes a la agricultura familiar, generalmente como mano de obra no remunerada. Esto contribuye a generar la imagen de trabajo arduo y poco rentable que representa la actividad agropecuaria para muchos jóvenes rurales.

De otra parte, el proceso de diversificación de las fuentes de ingresos de las familias rurales ha incidido en los cambios en el empleo juvenil rural de las últimas décadas. Actualmente, es común que los jóvenes combinen el trabajo en la agricultura familiar con migraciones estacionales para la venta de su mano de obra en poblados cercanos, aunque estas ocupaciones representen empleos “precarios” que no aportan significativamente para su desarrollo.

Al respecto, los informes de la OIT muestran cómo dos de cada tres jóvenes empleados en América Latina trabajan en actividades informales, en las cuales su remuneración es menor a un salario mínimo legal y no tienen acceso a seguridad social (Cuadro No. 2). Un 63% del total de jóvenes empleados en América Latina trabajan sin contrato laboral, en las áreas rurales este porcentaje alcanza un 84%. En promedio, los jóvenes reciben solo un 56% del salario que recibe un adulto empleado en actividades similares.

**Cuadro No. 2**  
**MAPA LABORAL DE LOS JÓVENES EN AMÉRICA LATINA**

	Características	Jóvenes que Estudian	Jóvenes que no Estudian	Cantidad Total
<b>No precarios (Empleo decente)</b>	La población que trabaja de forma remunerada con todos los beneficios sociales correspondientes.	<b>4 millones</b>	<b>13 millones</b>	<b>17 millones empleados</b>
<b>Precarios</b>	La población que trabaja recibiendo una remuneración, pero no cuenta con beneficios sociales.	<b>9 millones</b>	<b>22 millones</b>	<b>31 millones</b>
<b>Desempleados</b>	La población que no se encuentra trabajando y está en busca de empleo.	<b>4 millones</b>	<b>6 millones</b>	<b>10 millones</b>

Tomado de: Organización Internacional del Trabajo, OIT, 2007. Trabajo Decente y Juventud en América Latina (pdf). Primera edición. Lima: Oficina Internacional del Trabajo, pág.:13. Consultado el 29 de julio del 2009. [http://white.oit.org.pe/tdj/informes/pdfs/tdj\\_resejec\\_esp.pdf](http://white.oit.org.pe/tdj/informes/pdfs/tdj_resejec_esp.pdf)

**ACCESO A ACTIVOS PRODUCTIVOS:** Las estructuras patriarcales predominantes en las áreas rurales limitan el acceso de los jóvenes a activos productivos. Es así, como la sucesión tardía de las tierras familiares representa un obstáculo para el acceso a crédito, infraestructura productiva y/o asistencia técnica de los jóvenes rurales y restringe su participación en las organizaciones sociales y productivas de sus comunidades.

Es importante enfatizar que, debido a la temprana inserción laboral de los jóvenes rurales, a los 30 años muchos ya cuentan con unos 15 años de experiencia laboral. Sin embargo, en el agro solo un número menor de jóvenes tienen responsabilidades formales o de hecho en la conducción de los predios familiares. La mayor esperanza de vida creciente, y las leyes y costumbres de herencia que prevalecen en la región y que hacen que tanto la propiedad como su gerencia se traspasen después de la muerte, hacen que los herederos asuman la conducción del predio familiar a una edad cada vez más tardía<sup>5</sup>. El momento de la herencia los encuentra, la mayoría de las veces, desarrollándose fuera del predio, en otra localidad y otro oficio, con sus redes y costumbres familiares y sociales ya adaptadas a esta realidad (CEPAL, 2008, p. 214).

**IDENTIDAD DE LA JUVENTUD RURAL:** Al respecto, diversos estudios sobre la situación actual de la juventud rural en América Latina muestran cómo la mayor dinámica de intercambio entre las áreas rurales y urbanas, el desarrollo de las nuevas tecnologías de información y de comunicación y la influencia de los medios masivos de comunicación, como la radio y la televisión, han contribuido a modificar los patrones de conducta de los jóvenes rurales, acercándolos cada vez más a estereotipos urbanos. Esta circunstancia genera tensiones en las relaciones familiares de los jóvenes rurales con sus padres, como resultado de las demandas de los hijos de contar con mayor independencia para modificar sus patrones de conducta y costumbres de las familias rurales.

**PARTICIPACIÓN POLÍTICA:** En forma generalizada, en las sociedades de América Latina observamos cómo los modelos asistencialistas, paternalistas y centralistas que caracterizaron los gobiernos del Continente en décadas anteriores, de una parte no lograron superar las profundas desigualdades que caracterizan las sociedades latinoamericanas<sup>6</sup>, y de otra, contribuyeron a generar sociedades poco o nada cohesionadas, desconfiadas e incrédulas ante el ejercicio de sus derechos ciudadanos y ante la legitimidad de los gobiernos.

---

<sup>5</sup> “La tasa de actividad de la gente mayor en el área rural es mucho más alta que para grupos etarios equivalentes en el área urbana. En torno de 2005, los mayores de 60 años representaban el 14,3% del total de los ocupados rurales y un 5,3% del total de los ocupados urbanos” (CEPAL, 2008, p. 214).

<sup>6</sup> El decil más rico de la población de América Latina y el Caribe se queda con el 48% del ingreso total, mientras que el decil más pobre sólo recibe el 1,6%. (web.worldBank.org)

Es justamente este panorama de frustración ciudadana, generado por la falta de oportunidades y por los altos niveles de desigualdad, pobreza y exclusión social, el que ha rodeado el desarrollo de los jóvenes rurales, y es también el panorama que ha contribuido a la pérdida de confianza de los jóvenes en el sistema político. De forma general, los jóvenes rurales, al igual que sus pares urbanos, hoy se caracterizan por sus altos niveles de abstencionismo político e incredulidad en los gobernantes tradicionales.

**PANORAMA GENERAL:** La caracterización actual de los jóvenes rurales de América Latina nos muestra actores sociales proactivos, con una constante disposición al cambio y creatividad, con capacidades, conocimientos y habilidades que los hacen más sensibles y competentes que los adultos en algunos campos, por ejemplo en el de las tecnologías de información, pero también enfrentando una realidad marcada por su exclusión, por la existencia de diversas barreras para su inserción productiva, social y política y con limitados espacios para su participación en las decisiones que afectan su propio desarrollo. No obstante, los jóvenes de hoy representan el principal capital social con que cuentan los países de América Latina para fundamentar su futuro desarrollo.

## 1.2. Educación, Capacitación y Formación Técnica - Empresarial de los Jóvenes Rurales de América Latina

En la historia de ejecución de los programas de formación técnica y empresarial dirigidos a los jóvenes rurales de América Latina, encontramos estrategias de capacitación y modelos pedagógicos diseñados desde los gobiernos nacionales, los gobiernos del nivel descentralizado, la Iglesia católica, los organismos internacionales, las fundaciones privadas y las ONG, los cuales se han ido adaptando con el transcurrir de los años a las nuevas características de la ruralidad latinoamericana.

### 1.2.1. Los Institutos Técnicos

Las primeras referencias históricas en América Latina, relacionadas con la formación técnica<sup>7</sup> de los jóvenes, se encuentran durante la época de la Colonia con la formación de los gremios de artesanos, los cuales a pesar de constituirse como grupos cerrados y preservar sus técnicas y saberes bajo el "secreto profesional", fueron las primeras instituciones interesadas en enseñar sus conocimientos técnicos-prácticos a los jóvenes que se vinculaban a sus gremios en el papel de "aprendices".

---

<sup>7</sup> Formación técnica: entendida como el ciclo de conocimiento orientado a generar tanto competencias y desarrollo intelectual, como aptitudes, habilidades y destrezas, a través de la enseñanza de los conocimientos necesarios para el desempeño laboral en una actividad específica en los sectores agropecuarios, industriales, comerciales o de servicios.

**LAS ESCUELAS DE ARTES Y OFICIOS:** durante la época de la Colonia, las comunidades religiosas impulsaron la formación práctica de los jóvenes a través de las Escuelas de Artes y Oficios, en las cuales, además de enseñar religión, escritura, latín, pintura, música y escultura, se les preparaba a los jóvenes para el desempeño de oficios como artesanos, canteros, herreros, carpinteros, albañiles, sastres y zapateros.

Una vez alcanzada la independencia y en marcha la Revolución Industrial, los países de América Latina mostraron su preocupación por contar con una educación más útil para la producción de bienes e industrialización de sus economías. Como respuesta a este propósito, se crearon Escuelas Técnicas Oficiales de Artes y Oficios en todo el Continente, especializadas en agricultura, mecánica, herrería, diseño, carpintería, talabartería, plomería, tejido e hilado, sastrería y alfarería entre otras técnicas.

**LAS ESCUELAS DE ENSEÑANZA TÉCNICA:** a mediados del siglo XIX, se crearon las primeras Escuelas Comerciales y de Administración de carácter oficial, especialmente dirigidas a la formación de las mujeres jóvenes.

A comienzos del siglo XX, las comunidades religiosas crearon diversas escuelas de carácter técnico para la formación práctica de jóvenes campesinos y urbanos de escasos recursos; un ejemplo de estas escuelas fueron las Escuelas Salesianas de Don Bosco, las cuales se fundaron, y aún funcionan, en varios países de América Latina.

Para mediados de siglo, las Escuelas de Enseñanza Técnica se habían extendido en todo el Continente, muchas de ellas establecidas por los gobiernos nacionales en pequeños poblados rurales, para impulsar y mejorar los procesos de mecanización e industrialización de la agricultura.

**LOS INSTITUTOS TÉCNICOS AGROPECUARIOS:** actualmente existen en toda América Latina sistemas nacionales de educación técnica, especializados en áreas agrícolas, comerciales e industriales. En las áreas rurales se destacan los Institutos Técnicos Agropecuarios, orientados hacia la formación para el trabajo de los jóvenes rurales de escasos recursos.

Durante la última década, los Institutos Técnicos Agropecuarios han sido evaluados y reformados en casi todos los países del continente, con el fin de elevar la calidad y pertinencia de sus programas de formación. Lo anterior, considerando que las estadísticas del mercado laboral muestran que un porcentaje importante de los jóvenes rurales egresados de estos centros educativos no logran su inserción en los sectores agroproductivos. Efecto atribuible, entre otras causas, a un

aparente divorcio entre la formación técnica recibida por los jóvenes rurales y las demandas laborales de los sectores productivos.

Como respuesta, las recientes reformas realizadas a los Institutos Técnicos Agropecuarios buscan, precisamente, desarrollar sus contenidos pedagógicos a partir de definir las competencias laborales que requieren los jóvenes rurales para su inserción en los sectores agro-productivos, así como para generar autoempleo, a través del desarrollo de emprendimientos propios vinculados a las cadenas productivas más dinámicas de la economía nacional. Un ejemplo de esta orientación es el modelo pedagógico desarrollado por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia<sup>8</sup>.

Se identifica otra tendencia pedagógica más preocupada por definir las competencias que demandan los jóvenes rurales para una articulación más armónica con su entorno territorial. En esta segunda tendencia, la comunidad rural participa activamente en la definición de los contenidos pedagógicos que imparten los Institutos Técnicos a los jóvenes. En Brasil, por ejemplo, las Escuelas de Alternancia desarrollan un sistema de formación y gestión compartida entre la escuela y la familia para la educación y capacitación técnica de los jóvenes rurales.

#### 1.2.2. Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)

Desde la segunda mitad del Siglo XX, los medios de comunicación masivos han estado vinculados a los Sistemas Educativos de América Latina.

**LA RADIO:** fue la primera tecnología de información utilizada en el Continente, como medio de comunicación y educación a distancia para las áreas rurales.

En el proceso de desarrollo de la radio en América Latina se destacan las emisoras católicas, creadas a mediados del siglo XX, dirigidas especialmente a la educación integral y capacitación técnica de la población rural, con énfasis en los jóvenes, bajo la premisa que la principal causa de la pobreza campesina era la falta de acceso a educación y a conocimientos técnicos para una mejor producción agrícola.

La Radio Sutatenza, creada en Colombia en el año 1947, por la Fundación Acción Cultural Popular, marcó el camino en América Latina para el uso de la radio con fines educativos dirigido a las zonas rurales. La metodología de educación empleada por la Fundación incluía, además de la radio, un semanario de divulgación nacional, cartillas

---

<sup>8</sup> Ver más detalles en:  
<http://www.sena.edu.co/Portal/Direcci%C3%B3n+General/Direcci%C3%B3n+de+Empleo+y+Trabajo+/jovenesrurales>

divulgativas, bibliotecas móviles, grabaciones en discos y videocasetes con contenidos educativos, correspondencia educativa, cursos de extensión y Centros de Formación de Líderes Comunitarios para la capacitación de jóvenes líderes y promotores campesinos en temas agropecuarios, economía del hogar, salud, matemáticas, lenguaje, ética, religión y participación comunitaria.

Otra emisora educativa pionera en el Continente fue la Radio Sindical Minera de Bolivia: "La Voz del Minero", fundada en 1952, y cuyo modelo fue replicado por otros Sindicatos Mineros del país, hasta llegar a contar cerca de treinta radios sostenidas por estos Sindicatos.

Durante las décadas de los años 50 y 60 del siglo XX, la Iglesia católica fundó Emisoras Educativas en unos quince países de América Latina, dedicadas a la educación popular de los campesinos. Entre ellos, el Instituto Centroamericano de Cultura (1952) en Costa Rica, las Escuelas Radiofónicas Populares (1967) de Ecuador y la Escuela Radiofónica de Puno (1958) en Perú.

Actualmente, la radio continúa representando una importante tecnología de comunicación al servicio de la educación rural a distancia en América Latina.

**LA TELEVISIÓN:** Desde la década de los años 80, se encuentran experiencias de uso de la televisión en programas de educación y capacitación a distancia de los pobladores rurales, sin embargo su uso no ha logrado extenderse tanto como el de la radio, debido a las limitaciones de conectividad y calidad del servicio de energía eléctrica que persisten en algunas áreas rurales.

En México, se destaca la experiencia del Sistema de Televisión Educativa (EDUSAT), puesto en funcionamiento a partir de 1995. Este es un sistema de señal digital que se transmite vía satélite, es administrado por la Secretaría de Educación Pública, y su función es desarrollar programas de televisión con fines educativos dirigidos a las áreas urbanas y rurales.

EDUSAT cuenta con más de 35,000 equipos receptores en el sistema educativo mexicano y aproximadamente 1,000 distribuidos en diversos países del Continente. Entre éstos se destacan: escuelas telesecundarias, secundarias técnicas y generales, primarias Red Escolar, Centros de maestros, institutos tecnológicos, universidades, escuelas normales para maestros y centros de educación tecnológica. Transmite diariamente 13 canales de televisión y cuatro de radio, aunque tiene capacidad para levantar hasta 16 canales de televisión. Su huella tiene alcance continental, desde los territorios de Canadá a la Patagonia Argentina,

incluyendo el Caribe, con excepción de algunas zonas del oriente de Brasil.<sup>9</sup>

**LA INTERNET:** en la última década, América Latina ha presenciado el creciente uso de la Internet con fines de educación no formal y capacitación de los jóvenes de las poblaciones más apartadas. No obstante, a pesar de las múltiples posibilidades que ofrece su uso, el desarrollo de la conectividad aún es muy heterogéneo en el Continente y al interior de los países.

De conformidad con estudios recientes, la tasa de penetración de la Internet de banda ancha en América Latina es igual al 3% de la población versus el 22% en Europa (Unidad de Innovación y Tecnología de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL, 2009).

Según datos del Observatorio para la Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe (OSCILAC) de la CEPAL, el acceso a Internet en los hogares del segmento más rico de la población supera en 30 veces al acceso del segmento más pobre (en 11 de 14 países para los cuales se dispone de datos). En el caso de Brasil, por ejemplo, en 2007, en el quintil 5, el 52% de los hogares poseía Internet, en contraposición con el quintil 1 que apenas alcanzaba el 2%.

El promedio de acceso a un computador en los hogares de áreas urbanas es nueve veces más alto que el acceso a un computador en los hogares de zonas rurales. Por ejemplo, en Perú la tenencia de computador en los hogares urbanos era de 21% en 2007, en tanto que en los hogares rurales esta tasa alcanzaba solo el 1%.<sup>10</sup>

Algunas experiencias significativas, aunque puntuales, de uso de las TIC en la educación y capacitación de jóvenes emprendedores rurales en América Latina, están representadas por la Fundación Manuel Mejía Vallejo, Institución Educativa del Gremio Cafetero de Colombia<sup>11</sup> y la Fundación Omar Dengo<sup>12</sup>, fundación privada de Costa Rica. En estas experiencias se combina la educación presencial y virtual para la formación de los jóvenes rurales.

### 1.2.3. Los Programas Públicos de Asistencia Técnica a la Juventud Rural

En las décadas de los años 50 y 60 del Siglo XX, siguiendo el modelo desarrollista de Sustitución de las Importaciones, diversos países iniciaron en las áreas rurales la conformación de los **CLUBES AGRÍCOLAS JUVENILES**, tomando la metodología de los Clubes 4-H, originada en

---

<sup>9</sup> Ver más detalles en: [http://www.sepbcs.gob.mx/tics/red\\_edusat.htm](http://www.sepbcs.gob.mx/tics/red_edusat.htm)

<sup>10</sup> Ver nota completa en [www.elespectador.com](http://www.elespectador.com), 22 de mayo de 2009, consultado el 16 de febrero de 2010

<sup>11</sup> Ver más detalles en: <http://www.fmm.edu.co/portal/web>

<sup>12</sup> Ver más detalles en: <http://www.fod.ac.cr>



Estados Unidos a comienzos del siglo, por el Departamento de Agricultura de EEUU e impulsada por el Servicio de Extensión Agrícola y las Universidades para la organización social y productiva de los jóvenes de las áreas rurales.

La metodología de los Clubes 4-H<sup>13</sup> concentraba el trabajo con los jóvenes en brindarles formación técnica - productiva, con énfasis en aprender-haciendo, para la ejecución de proyectos de mejoramiento de la granja y el hogar, cría de animales y producción de alimentos procesados. El principal objetivo del programa era proveer las habilidades y saberes a los jóvenes necesarios para convertirse en futuros agricultores e influyentes miembros de sus comunidades, con el fin de fortalecer el arraigo al campo y evitar su migración a las ciudades.

Los 4-H se constituyeron en cerca de cincuenta Estados de los EEUU, y ochenta países, llegando a representar una de las organizaciones de jóvenes rurales más grandes del mundo en la década de los años 60.

Actualmente los programas 4-H (o 4-C en algunos países), dirigidos a gente joven de diferentes lugares e intereses, continúan activos en Estados Unidos y en algunos países de Centroamérica y el Cono Sur, como Costa Rica, Nicaragua, Panamá y Paraguay<sup>14</sup>.

Con el cambio del modelo de desarrollo de América Latina, hacia la liberación del mercado, en la década de los años 80, y las políticas de reforma institucional de los Estados, dirigidas a reestructurar y reducir las instituciones públicas, los Ministerios de Agricultura del continente abandonaron su liderazgo en los programas de extensión rural y con ello las acciones focalizadas en los jóvenes rurales disminuyeron hasta desaparecer en casi todos los países.

Actualmente, solo algunos países continúan brindando servicios de asistencia técnica productiva a los jóvenes, a través de los **PROGRAMAS DE JUVENTUD RURAL**, como: El Programa de Servicio Joven Rural del INDAP del Ministerio de Agricultura de Chile; el Área de Juventud Rural del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca de Uruguay; los Programas de Juventud Rural de los Ministerios de Agricultura de Guatemala, Argentina y de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) de México. En Brasil, algunas Empresas de Asistencia Técnica y Extensión Rural -EMATER- de los Estados desarrollan programas de fomento productivo con grupos de jóvenes rurales.

---

<sup>13</sup> Las 4 H significaban: *Head* (cabeza), *Heart* (corazón), *Hands* (manos) y *Health* (salud).

<sup>14</sup> Ver más detalles en: <http://ag.udel.edu/EXTENSION/ncc/Spanish/4h-nUSA.html>

Sin embargo, gran parte de estos programas públicos focalizan sus actividades en el fomento de la organización económica y el incremento de la productividad de las actividades agropecuarias desarrolladas por los jóvenes.

Quizás por estar ubicados en los Ministerios de Agricultura no poseen ni la experiencia, ni los equipos humanos requeridos para brindar los diversos servicios de desarrollo empresarial que demandan los jóvenes rurales, especialmente aquellos que incursionan en actividades económicas no agrícolas, como el turismo, las artesanías o los servicios ambientales.

De otra parte, actualmente, casi todos los países de América Latina cuentan con instituciones nacionales o programas públicos coordinadores de las **POLÍTICAS DE JUVENTUD**, no obstante, la mayor parte de sus acciones se dirigen a fomentar el desarrollo y empleo de los jóvenes urbanos.

Por su parte, las **POLÍTICAS DE DESARROLLO RURAL** se centran más en el avance de sectores productivos, que en el desarrollo de los actores sociales presentes en los territorios rurales, razón por la cual, los jóvenes son incluidos en estas políticas como la generación del reemplazo de los productores agropecuarios del presente, pero no son vistos como actores sociales con demandas específicas propias de sus características y condiciones actuales.

#### 1.2.4. Fondos Concursables y Redes Especializadas en Juventud

Durante las dos últimas décadas del Siglo XX, y especialmente a partir del Año Internacional de la Juventud, celebrado en 1985, diversos Organismos Internacionales, como FAO, FIDA, BID, UNESCO, OIT, IICA y GTZ entre otros, han incluido como parte de sus agendas de trabajo, acciones que buscan contribuir a la visibilidad y desarrollo de los jóvenes urbanos y rurales y a fortalecer el trabajo de los Organismos gubernamentales y las ONG para una mayor inclusión económica y social de la juventud, a través de la financiación y asesoría técnica para la ejecución de las propuestas presentadas a estas instituciones.

En la generación de empleo, se destacan los programas de promoción del empleo decente juvenil y capacitación de jóvenes para el desarrollo de habilidades laborales del Centro Interamericano de Investigación y Capacitación en Formación Profesional (CINTERFOR) de la OIT y del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del BID, los cuales aportan al fortalecimiento técnico y financiero de las acciones gubernamentales y de las ONG para el desarrollo de la juventud urbana y rural. Las acciones de FAO, FIDA e IICA se dirigen específicamente a fortalecer el trabajo de los países con los jóvenes rurales.

Así mismo, estos Organismos Internacionales apoyan la conformación de Redes especializadas en juventud, como: la Red Latinoamericana de Juventudes Rurales (RELAJUR); la Organización Iberoamericana de la Juventud (OIJ), la cual agrupa organismos gubernamentales de la juventud; el Foro Latinoamericano de la Juventud (FLAJ); la Fundación Internacional de la Juventud (IYF, por su sigla en inglés), que agrupa ONG especializadas en juventud, y la Red de Empleo Juvenil (YEN, por su sigla en inglés), creada por la OIT, las Naciones Unidas y el Banco Mundial, para promocionar el empleo de los jóvenes y difundir las experiencias exitosas de políticas y programas.

De otra parte, actualmente encontramos en América Latina diversos programas, ejecutados por Fundaciones Privadas y ONG que buscan el desarrollo y fortalecimiento de los jóvenes urbanos y rurales como emprendedores. La financiación de estos programas proviene generalmente de Fondos Concursables Públicos, financiados por organismos internacionales, instituciones públicas de nivel nacional y territorial y empresas privadas, las cuales aportan recursos como parte de sus acciones de responsabilidad social.

A pesar de desarrollar metodologías novedosas para el trabajo con los jóvenes rurales, es común que estos programas se ejecuten en forma aislada y sin mayor articulación con las estrategias de desarrollo rural implementadas por los gobiernos nacionales y regionales, lo cual compromete la continuidad de sus acciones.

**LA TENDENCIA MÁS RECIENTE** en los Programas de Formación Técnica y Empresarial de los Jóvenes Rurales responde al nuevo modelo de desarrollo adoptado por algunos países de América Latina, a partir de experiencias de Europa y Canadá, el cual busca alcanzar un desarrollo más sostenible en lo ambiental y más incluyente en lo social, a partir del reconocimiento de las demandas concretas de los actores sociales presentes en los territorios rurales.

En este nuevo modelo de desarrollo, conocido como Desarrollo Rural Sostenible con enfoque territorial, los jóvenes rurales se identifican como actores estratégicos para asumir una nueva visión del desarrollo rural, más competitivo en lo productivo, pero también, como ya se dijo, más sostenible en lo ambiental, equitativo en lo social y con mayor grado de gobernabilidad de los actores sociales presentes en los territorios.

El programa para la formación de jóvenes emprendedores rurales, (Programa Empreendedorismo do Jovem Rural - PEJR) que desarrolla el Instituto Souza Cruz en Brasil y el Programa Nacional de Juventudes Rurales (PRONAJUR), adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica, se inscriben en esta nueva visión del desarrollo rural.

## 2. LECCIONES APRENDIDAS EN LOS PROCESOS DE EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN TÉCNICA – EMPRESARIAL DE LOS JÓVENES RURALES

Como resultado del proceso de revisión de los modelos más relevantes utilizados por las instituciones públicas y privadas para la formación técnica – empresarial de los jóvenes rurales de América Latina, es posible extraer algunas lecciones para la formulación de programas y políticas dirigidas hacia una mayor inserción productiva, social y política de los jóvenes rurales.

- ✓ **CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE LAS ACCIONES DE DESARROLLO DIRIGIDAS A LOS/AS JÓVENES RURALES:** los programas que muestran impactos más positivos en el desarrollo de los jóvenes rurales, han sido el resultado de procesos de construcción en los cuales han participado no sólo los jóvenes, sino también diferentes actores sociales presentes en los territorios en los cuales transcurre la vida de los jóvenes. La visión del gobierno local, de los empresarios, de los líderes comunitarios, de los educadores y de los padres, entre otros actores, posibilita analizar la problemática, demandas y potencialidades de los jóvenes de una forma más integral y articulada con su realidad y contexto territorial.
- ✓ **IDENTIFICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES DE INSERCIÓN PRODUCTIVA QUE OFRECEN LOS ESLABONES DE LAS CADENAS DE VALOR DESARROLLADAS EN LOS TERRITORIOS RURALES:** la identificación de las oportunidades de generación de empleo y de negocios que ofrecen los territorios rurales para los jóvenes debe ser un ejercicio realizado bajo una mirada amplia de la ruralidad, es decir, buscando identificar no solo las demandas insatisfechas y ventajas competitivas que ofrecen las cadenas de valor desarrolladas en el territorio, sino también las oportunidades que ofrece la prestación de servicios a los diferentes eslabones de las cadenas, así como la valorización de los activos culturales, históricos, ambientales y sociales que poseen los territorios rurales.
- ✓ **DEFINICIÓN PREVIA DE LAS COMPETENCIAS LABORALES Y CIUDADANAS QUE REQUIEREN FORTALECER LOS/AS JÓVENES:** los conocimientos, destrezas y aptitudes que debe poseer un/a joven para desempeñar eficazmente una ocupación laboral y ejercer sus derechos y deberes ciudadanos, deben ser definidas en consulta con productores, empresarios, maestros y otros actores con amplia experiencia y conocimiento del contexto territorial y de las actividades económicas

identificadas como oportunidades para la inserción productiva de los jóvenes rurales.

- ✓ **DISEÑO DE CONTENIDOS CURRICULARES INTEGRALES Y DINÁMICOS:** el diseño curricular de los programas de formación técnica y empresarial de la juventud rural no solo debe responder a las características específicas de su contexto territorial y a las competencias laborales demandadas para su inserción productiva, también a las competencias ciudadanas y valores requeridos para su desarrollo integral, inserción social y participación ciudadana.

Al respecto, las experiencias de formación más innovadoras y exitosas del continente, incluyen en los currículos que imparten a los/as jóvenes contenidos para fortalecer sus habilidades técnicas y gerenciales como emprendedores; pero también contenidos para fortalecer sus capacidades de liderazgo y de articulación a las organizaciones e instituciones de sus territorios.

Los programas de formación técnica-empresarial de los/as jóvenes deben ser integrales y dinámicos para dar respuesta a sus necesidades, desde sus características etarias y no solo como los futuros productores rurales.

- ✓ **METODOLOGÍAS DE EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA-EMPRESARIAL:** las experiencias de América Latina demuestran la importancia de vincular la capacitación y formación técnica y empresarial de los jóvenes rurales a la culminación de sus estudios de educación básica.

Lo anterior, considerando que uno de los principales obstáculos que enfrentan los programas de capacitación rural, para una mayor competitividad de las micro y pequeñas empresas, está representado por los bajos niveles de educación que poseen los empresarios.

Al respecto, las instituciones públicas y privadas especializadas en la formación técnica de la juventud enfrentan dos grandes retos: de una parte, mantener el contenido y calidad de sus programas de formación en permanente actualización con las demandas de un mercado laboral en constante cambio y de otra parte, desarrollar metodologías de educación que logren mantener la motivación de los jóvenes rurales para culminar sus estudios y procesos de capacitación técnica.

De aquí, la importancia de brindar a los jóvenes metodologías de formación que combinen la enseñanza teórica y práctica. La metodología de Alternancia, desarrollada por algunas instituciones de formación técnica de Brasil, Colombia y Argentina, a partir de experiencias de Francia e Italia, justamente ha logrado articular los sectores productivos rurales con el sector educativo, mediante la vinculación de las familias en la formación práctica de los jóvenes, al alternar periodos de formación teórica en la escuela con periodos de formación práctica en la parcela de la familia.

Esta metodología de formación permite la permanente actualización de los conocimientos de los jóvenes, al tiempo que los mantiene motivados por experimentar lo aprendido y los involucra de forma más directa en la vida de sus comunidades.

- ✓ **SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN TÉCNICA Y EMPRESARIAL PARA LOS/AS JÓVENES:** la experiencia de países como México y Colombia, en la selección y contratación de proveedores privados de servicios de formación técnica y empresarial para los jóvenes rurales, evidencia la eficacia de involucrar a los usuarios de sus servicios en su selección y evaluación, con el fin de generar, no solo una sana competencia entre proveedores, sino también la permanente revisión y actualización de su oferta pedagógica.
- ✓ **FOCALIZACIÓN DE LAS ACCIONES PÚBLICAS EN LOS/AS JÓVENES CON MAYOR VULNERABILIDAD:** a partir del reconocimiento que existe una gran heterogeneidad entre los jóvenes rurales, por lo cual algunos tienen mayores potencialidades y otros mayores carencias, y con el fin de avanzar en la construcción de un desarrollo rural más equitativo, los programas públicos deben privilegiar en sus acciones la inserción laboral los jóvenes con mayor grado de desprotección y vulnerabilidad. Algunas experiencias sugieren establecer el monto de los subsidios a los jóvenes y el tiempo de apoyo a sus emprendimientos, en una relación inversa a su ingreso y nivel educativo.
- ✓ **CONSTRUCCIÓN DE REDES INTERINSTITUCIONALES CON EL FIN DE GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ACCIONES:** la experiencia muestra que los programas de formación de los jóvenes, como emprendedores rurales, deben ser ejecutados a largo plazo, con el fin de alcanzar resultados sostenibles. Por ello, la importancia de articular la ejecución de estos programas

a la institucionalidad pública y privada presente en los territorios que constituyen el entorno de los jóvenes rurales, para garantizar la continuidad, diversificación, sostenibilidad y mayor cobertura de las acciones a su favor, una vez culmine la ejecución de la etapa de formación técnica.

Al respecto, las experiencias de Costa Rica, Colombia, Brasil y México, entre otras, muestran el acierto de los programas de juventud al fomentar la construcción de redes interinstitucionales nacionales y locales que vinculen entidades públicas, empresas privadas, instituciones financieras y centros de educación formal, entre otras instituciones, que garantizan a los jóvenes la sostenibilidad y continuidad de las acciones en pro de su desarrollo.

- ✓ **ACCESO A RECURSOS ANTES QUE A FINANCIAMIENTO:** las experiencias de los programas de Costa Rica y Argentina, muestran un importante cambio en la concepción de los jóvenes respecto a la búsqueda de recursos para el desarrollo de sus emprendimientos, concentrándose en la identificación y desarrollo de estrategias para el acceso a los recursos necesarios, como maquinaria, insumos y equipos, antes que en el acceso a recursos monetarios. De esta forma, se promueve el desarrollo de habilidades en los jóvenes para vincularse a las redes de apoyo presentes en sus territorios, logrando así no sólo el fortalecimiento de sus capacidades de innovación y negociación, también una mayor corresponsabilidad en la solución de sus problemas.
- ✓ **POLÍTICAS DE JUVENTUD RURAL Y NO SOLO PROGRAMAS:** la necesidad de contar con acciones públicas que den respuesta a las características y realidades complejas propias de los jóvenes rurales demanda políticas de juventud que orienten y articulen coherentemente la diversidad de ofertas públicas y privadas, bajo lineamientos de largo plazo, que superen los programas de acciones puntuales y discontinuas, los cuales no logran una verdadera inclusión social, económica y política de la juventud.
- ✓ **EJECUTAR, EVALUAR, SISTEMATIZAR Y AJUSTAR LOS PROGRAMAS DE JUVENTUD RURAL:** los jóvenes que actualmente habitan en los territorios rurales, conviven en contextos dinámicos y en permanente cambio, producto de los nuevos procesos políticos, sociales y económicos que caracterizan a América Latina. Por ello, la necesidad de ejecutar los programas de atención a los jóvenes con un alto grado de

flexibilidad, que les permita adecuar sus acciones a las circunstancias cambiantes del mundo rural. Esta capacidad de adaptación exige a los programas públicos y privados contar con sistemas de evaluación y seguimiento que se ejecuten de manera sincrónica con las acciones de formación integral de los jóvenes; con el fin de recuperar, analizar y utilizar los conocimientos generados por estos programas en procesos de mejora continua de su gestión e impacto, así como en el diseño de políticas que aporten a la inclusión y visibilidad de las necesidades de los jóvenes rurales en los procesos de desarrollo de los países.



### 3. CARACTERIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS SISTEMATIZADAS

#### 3.1. LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA JÓVENES RURALES EMPRENDEDORES DEL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA – DE COLOMBIA

El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, es un establecimiento público del orden nacional, creado en 1957 como resultado de la iniciativa conjunta de los trabajadores organizados, los empresarios, la Iglesia católica y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), con el objetivo de brindar formación profesional a los trabajadores, jóvenes y adultos, de la industria, el comercio, la agricultura, la minería y la ganadería.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) se encarga de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la Formación Profesional Integral gratuita, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.<sup>15</sup>

Su financiamiento proviene de aportes obligatorios de los empleadores y el Gobierno nacional. En los Consejos Directivos y en los Comités Técnicos de los Centros de Formación del SENA, participan los empresarios y los gremios productivos. De esta forma, la entidad indaga permanentemente las tendencias del mercado laboral a través de 25 Centros de Servicio Público de Empleo y renueva su oferta de formación en consulta directa con el sector productivo.

Después de más de 50 años de creación, el SENA se ha consolidado como una entidad de formación técnica y tecnológica que responde a las demandas laborales del país y atiende las necesidades de formación técnica a nivel nacional. Actualmente, llega a todos los municipios (1.101) del país, incluso a los más alejados, con una red corporativa de comunicaciones que comprende la Dirección General, 33 regionales, 115 centros de formación profesional y 45 aulas móviles con acceso a Internet, el cual se brinda con más de 15.000 computadores conectados.<sup>16</sup>

**ORIGEN DE LAS ACCIONES DE APOYO A LOS JÓVENES RURALES:** Desde su creación, el SENA ha brindado servicios de formación técnica y tecnológica a los jóvenes urbanos y rurales.

En el año 2003, como parte de la política nacional de generación de empleo, la entidad decidió poner en ejecución un programa piloto para **Jóvenes Rurales Emprendedores -JRE-** en 167 municipios de Colombia, seleccionados por tener los mayores índices de Necesidades

---

<sup>15</sup> Ver más información en:

<http://www.sena.edu.co/Portal/Direcci%C3%B3n+General/identidad+corporativa/>

<sup>16</sup> Ver más información en:

<http://www.sena.edu.co/Portal/Direcci%C3%B3n+General/Historia+del+SENA/>

Básicas Insatisfechas (NBI). Para el 2008, el Programa ya contaba con presencia en 1.091 municipios, de los 32 departamentos del país.

El Programa para Jóvenes Rurales Emprendedores nació como una estrategia para aumentar la productividad y competitividad del sector agropecuario, posteriormente se incluyeron emprendimientos de otros sectores de la economía nacional, como industria, comercio y turismo.

**METODOLOGÍA Y SERVICIOS PARA LA FORMACIÓN DE LOS JÓVENES EMPRENDEDORES:**

El objetivo del Programa es Promover nuevos emprendimientos en jóvenes rurales que permitan atenuar la migración del campo a la ciudad, aumentar la productividad del sector rural y disminuir el desempleo estructural, creando condiciones para que la población vulnerable y rural tenga la posibilidad de incorporarse a actividades productivas de la región, mediante la gestión de proyectos productivos asociados al proceso formativo, para incidir favorablemente en sus ingresos, calidad de vida y productividad de los diferentes sectores de la economía.<sup>17</sup>

La población objetivo del Programa son jóvenes del sector rural, pertenecientes a los niveles 1, 2 y 3 del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales - SISBEN, con edades entre los 16 y 35 años, y/o poblaciones vulnerables (indígenas, desplazados por fenómenos naturales, desplazados por orden público, discapacitados, reclusos, jóvenes vulnerables, menores infractores, mujeres cabeza de hogar, afro descendientes y desmovilizados) sin límite de edad.

La metodología de ejecución del Programa Jóvenes Rurales Emprendedores está enfocada hacia la formación por proyectos.

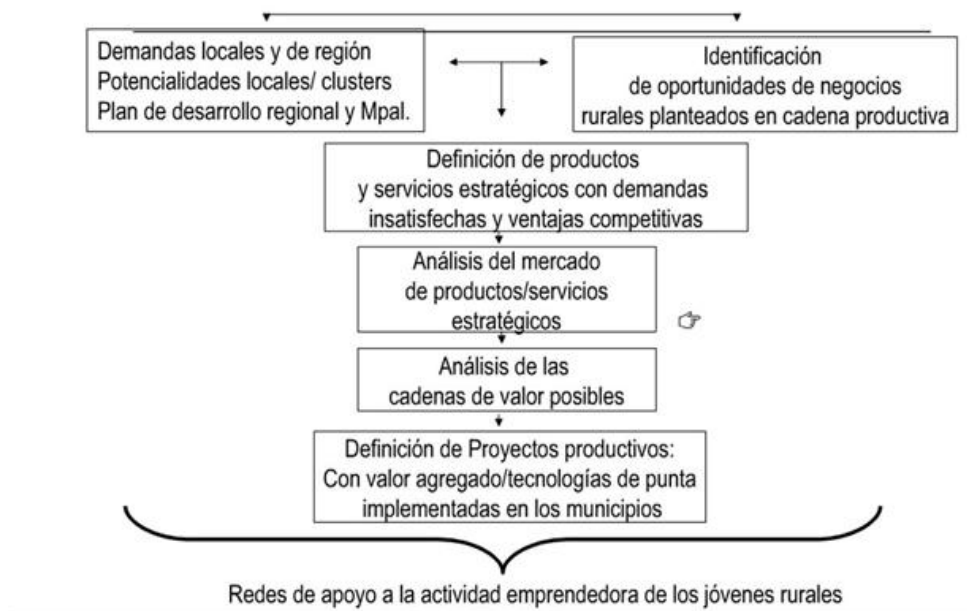
Inicialmente, se identifican las demandas y potencialidades planteadas en los Planes de Desarrollo Municipales y Regionales junto con las cadenas productivas potenciales para el desarrollo económico de la región.

A partir de un análisis de las cadenas productivas se determinan las demandas insatisfechas y ventajas competitivas que representan oportunidades para la generación de negocios rurales, se realizan los respectivos análisis de mercado y se definen los proyectos productivos que serán impulsados junto con los Municipios para la generación de empleo a los jóvenes rurales.

---

<sup>17</sup> <http://www.sena.edu.co/downloads/jovenesruralesemprendedores/home.html>

**Gráfico No. 2**  
**ESQUEMA METODOLÓGICO PARA LA DEFINICIÓN DE LOS PROYECTOS DE JÓVENES RURALES EMPRENDEDORES**



Tomado de: Talero, Emperatriz. *Presentación del Programa Nacional Jóvenes Rurales Emprendedores*. En <http://www.slideshare.net/jovenesruralescpga/lineamientos-del-programa-jovenes-rurales-emprendedores>

Para la selección de los jóvenes rurales emprendedores, los Gestores del Programa o los Coordinadores Académicos realizan una etapa de inducción en cada uno de los municipios que han participado en la definición de los proyectos productivos. Durante la inducción se dan a conocer los beneficios identificados en cada proyecto productivo seleccionado como alternativa viable para mejorar el nivel de vida de la población local, así el emprendedor-aspirante tiene la oportunidad de escoger el proyecto que más se adecue a sus competencias.

La estructura de soporte para la gestión del Programa está compuesta por:

1. Nodos regionales de gestión de agro negocios: responsables de gestionar la conformación de redes por producto, a fin de propiciar la homogenización en los métodos de producción y tecnologías empleadas y la asociatividad empresarial y comercial entre los emprendedores.
2. Centros de formación: tienen a su cargo la concertación entre los Nodos regionales para la conformación de programas de formación por subregiones, la asignación del presupuesto y de los tutores para la ejecución de los programas subregionales.

3. Unidades móviles empresariales rurales: apoyan la gestión y fortalecimiento de varias unidades productivas en los municipios que conforman un nodo e integran las acciones de las instituciones locales para el fortalecimiento integral de las unidades.
4. Laboratorios empresariales rurales: aplican durante el desarrollo de los proyectos la metodología de “juego de roles”, a través de la cual cada emprendedor selecciona el rol que más se ajuste a su perfil para realizar la gestión administrativa y productiva del proyecto, por ejemplo mercadeo, contabilidad, gerencia, etc. Periódicamente se cambian los roles para que todos los emprendedores asuman diferentes funciones en el proyecto.
5. Fortalecimiento a unidades productivas: este fortalecimiento de la gestión administrativa y productiva de las unidades es realizado por los aprendices del SENA recién titulados de tecnólogos.

Una vez los jóvenes han identificado el proyecto que más se adecua a sus competencias, conjuntamente con un Centro de formación del SENA definen un programa de formación, a fin de adquirir las competencias técnicas necesarias para el desempeño en las actividades económicas que desarrollará el negocio propuesto. La duración de los proyectos de formación oscila entre 200 hasta 410 horas.

A través de la implementación de la idea de negocio propuesta, los emprendedores desarrollan las habilidades y destrezas aprendidas durante el proceso de formación, con el acompañamiento de Gestores rurales (instructores técnicos) contratados por el SENA.

Los programas de formación que se imparten cuentan con calendario y horarios flexibles, al igual que ambientes reales de aprendizaje, coherentes con el objetivo del proyecto y el ciclo productivo del mismo.

Los proyectos productivos desarrollados en el Programa Jóvenes Emprendedores Rurales cuentan con capital semilla entregado por el SENA como parte de los materiales de formación. De igual manera, los jóvenes emprendedores son apoyados para acceder a recursos de financiación a través de fuentes de crédito o el Fondo Emprender.

El Fondo Emprender fue creado por el gobierno nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de aprendices del SENA, practicantes universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título profesional. El objetivo del Fondo es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas.

El Fondo Emprender facilita el acceso al 100% del capital necesario para la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas, de conformidad con los planes de negocios presentados por los emprendedores, siempre y cuando el monto de los recursos solicitados no supere los doscientos veinticuatro (224) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV)<sup>18</sup>.

Las iniciativas productivas financiadas por el Fondo están sujetas por un año a la interventoría externa de una universidad y cuentan con la asesoría y el acompañamiento técnico-operativo por tres años de la Unidad de emprendimientos del SENA que avaló inicialmente el Plan de negocios. En caso que el interventor establezca el incumplimiento del Plan, el capital entregado se transforma en un préstamo blando que deberá ser reembolsado al Fondo en un plazo máximo de tres años.

**RESULTADOS DEL PROGRAMA JÓVENES RURALES EMPRENDEDORES -JRE-:** durante los años 2006 a 2009, el Programa ha brindado formación técnica y empresarial a 657.174 jóvenes rurales. La meta para el año 2010 es alcanzar la cifra de 976.818 jóvenes atendidos<sup>19</sup>.

**LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS DE LA JAGUA DEL PILAR, UNA EXPERIENCIA EXITOSA DEL PROGRAMA JRE DEL SENA**

En junio de 2007, se inició en el municipio de la Jagua del Pilar, Departamento de la Guajira, un proceso de capacitación para técnicos – artesanos del fique a un grupo de mujeres jóvenes, a través del Programa Jóvenes Rurales del SENA Regional Guajira.

Finalizada la capacitación, un grupo de cinco mujeres jóvenes conformaron la **Asociación de Artesanas de la Jagua del Pilar** y para su sostenimiento abrieron una cuenta de ahorros manejada por la presidenta y la tesorera, acompañadas y asesoradas por el instructor de emprendimientos del SENA.

Después de lograr vender los productos hechos con el capital semilla otorgado por el SENA, decidieron abrir ventas en otras ciudades del Departamento de la Guajira y en poco tiempo lograron realizar negocios con un socio integrador, quien actualmente exporta los productos artesanales a Venezuela.

Hoy la Asociación genera 5 empleos directos y 3 indirectos, el valor de sus ventas anuales en dólares equivale en promedio a USD 2.000 y continúa recibiendo la asesoría del instructor técnico del SENA.

<sup>18</sup> El SMMLV en Colombia para el año 2010 es igual a \$515.000 pesos colombianos (US\$25,50).

<sup>19</sup> Fuente: [www.sigob.gov.co](http://www.sigob.gov.co)

### 3.2. LA EXPERIENCIA DEL INSTITUTO SOUZA CRUZ Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE ALTERNANCIA PARA LA EDUCACIÓN Y FORMACIÓN TÉCNICA – EMPRESARIAL DE LOS JÓVENES RURALES DE BRASIL<sup>20</sup>

El Instituto Souza Cruz es una ONG brasilera comprometida con la educación para el desarrollo humano sustentable. Institución sin fines de lucro, con cobertura nacional y sede en Rio de Janeiro, creada en el año 2000 como parte de los programas de Responsabilidad Social de la Empresa tabacalera Souza Cruz, filial de British American Tobacco.

Actualmente, su programa principal es la iniciativa de jóvenes rurales emprendedores, la cual ejecuta en alianza con el Centro para el Desarrollo de la Juventud Rural (CEDEJOR).

La Misión del Instituto es contribuir a la educación y formación de los jóvenes emprendedores en el medio rural brasilero, a través de iniciativas que potencien su protagonismo en los procesos de desarrollo sustentable de los territorios rurales.

Las acciones del Instituto se ejecutan en la región sur de Brasil, en los Estados de Paraná, Santa Catarina y Rio Grande do Sul, no obstante, a través de la Red de Fortalecimiento Institucional de la Juventud Rural, y con la ayuda de los medios de comunicación, el Instituto apoya organizaciones y proyectos de educación rural en los veintisiete (27) Estados brasileros.

**ORIGEN DE LAS ACCIONES DE APOYO A LOS JÓVENES RURALES:** el Programa de Empresarismo para la Juventud Rural (Programa Empreendedorismo do Jovem Rural - PEJR) fue creado por el Instituto Souza Cruz, a partir de la premisa que la juventud rural representa un segmento estratégico para la sostenibilidad generacional del campo y el desarrollo sustentable de las áreas rurales, pero una agricultura fuerte y económicamente activa depende de las inversiones que se realicen en la capacitación de los actores sociales habitantes de los territorios rurales.

El Instituto actúa bajo la convicción que incorporar a la juventud en los procesos de desarrollo territorial no solamente abre perspectivas para su ocupación productiva e incremento de la renta rural, sino que también confiere un carácter más permanente al desarrollo alcanzado, ya que la sustentabilidad solo se puede garantizar con la continuidad de las acciones en el tiempo.

El PEJR es el resultado de una construcción colectiva, en la cual participaron jóvenes representantes de movimientos sociales, líderes

---

<sup>20</sup> Información tomada del documento preparado por Luiz André Soares, Experiência Brasileira: Programa Empreendedorismo do Jovem Rural, INSTITUTO SOUZA CRUZ, 2010.

comunitarios, académicos, representantes del sector público y de organizaciones no gubernamentales.

En una primera ronda de diagnóstico, fueron invitados representantes de movimientos y actores sociales a discutir la importancia estratégica de construir un proyecto para la juventud rural focalizado en la educación. Ese grupo definió la utilización de la Pedagogía de Alternancia como metodología educativa capaz de responder de forma contextualizada y adecuada a las demandas de los jóvenes rurales. Con algunos ajustes, de acuerdo a las lecciones aprendidas, este es el modelo pedagógico que utiliza actualmente el PEJR.

Requisitos de ingreso: para ingresar al Programa, los jóvenes deben ser hijos de agricultores familiares, propietarios o no de tierras, con edades entre 16 y 29 años y enseñanza media completa. Previamente al ingreso al PEJR, los jóvenes postulantes y sus familias son entrevistados para confirmar su intención de construir su proyecto de vida en el campo.

El PEJR fue creado por el Instituto Souza Cruz, pero es implementado a través de alianzas con organizaciones públicas (como el Ministério do Desenvolvimento Agrário) y ONG. Las organizaciones aliadas que aplican el Programa reciben apoyo técnico, pedagógico y financiero del Instituto Souza Cruz.

**METODOLOGÍA Y SERVICIOS PARA LA FORMACIÓN DE LOS JÓVENES EMPRENDEDORES:** el Instituto trabaja bajo la convicción que la educación, entendida como un proceso amplio de socialización de los contenidos técnicos y culturales de la vida humana, siempre que sea atravesada por la formación en valores democráticos, propicia el surgimiento del potencial humano creativo e incrementa las competencias que permiten -junto a la realización personal- el impulso del desarrollo sustentable.

Bajo esta convicción, el Programa propicia la formación de jóvenes capaces de utilizar sus conocimientos de forma consciente, integrada y no agresiva con el medio ambiente. Jóvenes que sean emprendedores innovadores y líderes, con una gran sensibilidad para identificar oportunidades para sí mismos y para terceros.

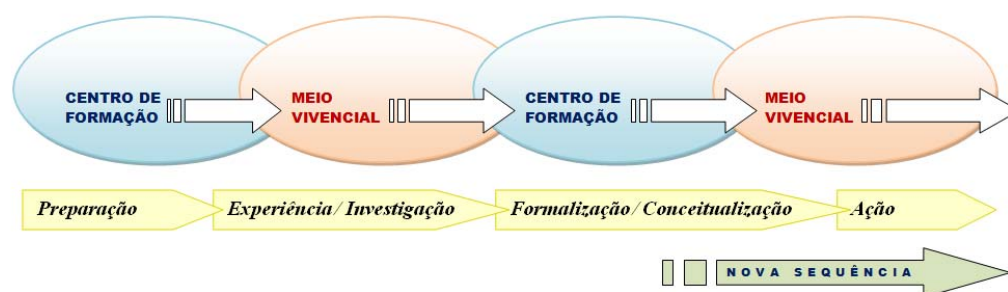
Para desarrollar este conjunto de competencias, el Programa utiliza como base pedagógica **LA ALTERNANCIA**, la cual intercala periodos de aprendizaje en los núcleos de formación con periodos en la unidad familiar de producción, integrando así una formación teórica y práctica.

En la metodología de educación que emplea el PEJR, la participación de la familia del joven es fundamental, dado que se parte de la premisa que esta posee saberes prácticos, no académicos, capaces de aportar

conocimientos concretos a los jóvenes, tales como prácticas de producción, cultura y costumbres.

En una segunda etapa, los conocimientos aportados por las familias son incrementados con conocimientos científicos, especialmente con innovaciones productivas. De esta forma, el Programa contempla un total de quince (15) secuencias de alternancia, entre el núcleo de formación (secuencias de una semana) y la unidad familiar (secuencias de dos semanas), para la formación de los jóvenes emprendedores (Gráfico No. 3).

**Gráfico No. 3**  
**SECUENCIAS DE ALTERNANCIA DEL PEJR**



*Fuente: Sequência de alternância no PERJ (Adaptado de Gimonet 2007), tomado del Documento de referência do programa empreendedorismo do jovem rural, 2010.*

La formación que brinda el Programa a los jóvenes rurales busca complementar su educación formal en tres directrices: humana, técnica y gerencial.

A través de la directriz humana, se busca fortalecer los principios éticos y valores que le permitan al joven aportar a la construcción de un medio rural más justo, solidario, respetuoso de las diferencias y con mayor consciencia ambiental.

En la formación técnica, se busca dotar a los jóvenes de conocimientos y métodos fundamentales para la aplicación e innovación de prácticas productivas aplicadas a las unidades familiares de producción y emprendimientos rurales agrícolas y no agrícolas. La metodología pedagógica del Programa también contempla visitas de los educadores a las unidades familiares de producción, con el fin de orientar a los jóvenes y sus familias en la implementación práctica de las técnicas aprendidas durante el ciclo teórico de formación.

La directriz gerencial busca una formación que además de alcanzar mayores productividades en los sistemas agrícolas, aporte a un mejor



equilibrio entre los objetivos de desarrollo económicos, sociales y ambientales de los territorios rurales.

Al final de la secuencia quince, cada joven debe desarrollar un proyecto de vida para construir, de forma calificada y sostenible, una propuesta de negocio para contribuir a generar renta en el campo, para su familia y su comunidad. Para la financiación de las propuestas de negocios, durante el proceso de formación los jóvenes reciben orientación de los programas y líneas de crédito a los cuales pueden acceder, como el Programa Nacional de Crédito Fundiario o el PRONAF JOVEM, iniciativa del Gobierno Federal.

**RESULTADOS DEL PEJR:** durante su ejecución (2000-2009), el PEJR ha formado 293 jóvenes, hombres y mujeres, como Agentes de Desarrollo Rural. Los informes de seguimiento y evaluación del Programa muestran que un alto porcentaje de los jóvenes que han participado en el PEJR continúan en el medio rural desarrollando sus emprendimientos de forma sustentable. Muchos han pasado a ocupar cargos de liderazgo en las asociaciones, colectivos juveniles y cooperativas presentes en sus territorios, llegando incluso a influir en las agendas públicas de desarrollo rural. Se constata así, que los jóvenes capacitados técnicamente y conscientes de su papel como ciudadanos, llegan a sobresalir en sus comunidades y a influir en su desarrollo.

**LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES RURALES (ADJER), UN CASO RELEVANTE RESULTADO DEL PEJR**

La ADJER se encuentra conformada por treinta (30) jóvenes rurales, hombres y mujeres con edades entre 16 y 24 años, y agrupa egresados del PEJR. Son jóvenes que desean continuar en el campo y están dispuestos a participar en procesos de movilización juvenil para alcanzar el desarrollo sustentable de los territorios rurales.

La Asociación fue fundada en 2007, por jóvenes del Estado de Santa Catarina que percibieron la importancia de lograr su representación política en los Estados de ejecución del PEJR.

Con este objetivo, la Asociación ejecuta acciones que posibiliten a los jóvenes alcanzar su inclusión y protagonismo en los Consejos municipales, Asociaciones de pequeños productores, Consejos de desarrollo territorial y otros espacios de participación ciudadana que les permitan intervenir en las políticas locales, posicionar en ellas los intereses y necesidades de la agricultura familiar y proponer acciones para alcanzar un desarrollo más sustentable, disminuyendo así la migración de los jóvenes del campo.

Para el fortalecimiento del liderazgo juvenil, la ADJER emplea, entre otras estrategias, Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), eventos de formación en metodologías participativas y liderazgo, foros de debate y reuniones comunitarias.

Para la financiación de sus acciones, la Asociación recibe apoyo del Instituto Souza Cruz, de la Empresa de Investigación Agropecuaria y Extensión Rural del Estado de Santa Catarina (EPAGRI) y de la Asociación de Municipios del Planalto Sul de Santa Catarina (AMPLASC).

### 3.3. LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA NACIONAL DE JUVENTUDES RURALES (PRONAJUR) DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE COSTA RICA<sup>21</sup>.

El Programa Nacional de Juventudes Rurales (PRONAJUR) inició su ejecución en octubre del 2006, adscrito a la Dirección de Programas Nacionales, de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de Costa Rica.

**ORIGEN DE LAS ACCIONES DE APOYO A LOS JÓVENES RURALES:** el PRONAJUR fue creado con fundamento legal en la Ley General de la Persona Joven, la Política Pública de la Persona Joven, el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, y algunas experiencias exitosas previas al Programa.

Con el objetivo de alcanzar un mayor acceso de los jóvenes al trabajo y la educación, la Ley General de la Persona Joven (2002) establece como estrategias: organizar las personas jóvenes en grupos productivos; desarrollar programas de capacitación para que los jóvenes y las jóvenes adquieran conocimientos y habilidades para la formulación y ejecución de proyectos productivos; brindar asesorías a los jóvenes y las jóvenes para que puedan tener acceso a fuentes blandas de financiamiento; estimular a los jóvenes y las jóvenes a participar y permanecer en los programas de educación general básica del país; establecer campañas para estimular el conocimiento y la promoción de la cultura propia, así como de los valores y actitudes necesarios para el desarrollo nacional y procurar que los programas educativos en todos los niveles, sean pertinentes a las necesidades de la oferta laboral y las necesidades de desarrollo integral del país.

La Política Pública de la Persona Joven (2004) prioriza las acciones del Estado para el desarrollo de los jóvenes costarricenses en torno a tres ejes: educación, empleo y espacios de participación. De esta forma, las instituciones públicas deben procurar dar respuesta a las demandas de los jóvenes, atendiendo sus derechos civiles de participación ciudadana sin distinción alguna, así como sus derechos económicos para la inserción en el mercado laboral, acceso a sistemas de crédito, obtención y administración de la tierra y bienes productivos.

También es deber del Estado garantizar el derecho a una educación equitativa, gratuita, inclusiva y de calidad, promoviendo esta

<sup>21</sup> Información tomada del Documento de consultoría de Ericka Anchía Angulo, Experiencia del Programa Nacional de Juventudes Rurales – PRONAJUR- de Costa Rica, 2010.

educación como medio de movilidad social y facilitadora de la inserción al mercado laboral con un mayor valor agregado.

De otra parte, el Plan Nacional de Desarrollo -Jorge Manuel Dengo Obregón 2006-2010- contempla “el establecimiento de programas de contribución al desarrollo de comunidades rurales en regiones con bajo índice de desarrollo rural, mediante el impulso de proyectos capaces de dar valor agregado local, empleos de calidad y mejorar el ingreso de productoras y productores.”

En este marco de políticas nacionales, y considerando las experiencias exitosas ejecutadas previamente por la Agencia de Servicios Agropecuarios del Ministerio de Agricultura con jóvenes rurales, este Ministerio decidió establecer el Programa Nacional de Juventudes Rurales (PRONAJUR) en 2006.

La Misión del Programa es “Generar políticas y programas interinstitucionales de formación de valores y competencias profesionales, desarrollo de liderazgo, fomento del emprendimiento y de la promoción de organizaciones entre los jóvenes rurales para promover su desarrollo integral y el de sus comunidades en concordancia con las exigencias del mercado laboral”.

El objetivo general del PRONAJUR es “Integrar a las instituciones públicas, varias ONG, agencias de cooperación internacional y al sector privado, para coordinar planes de acción concatenados que respondan a la demanda específica de servicios para la juventud rural organizada. Esto último, al promover la formación de líderes y organizaciones de jóvenes rurales”.

Los objetivos específicos del PRONAJUR son:

1. Desarrollar un programa de formación y capacitación que les permita a los jóvenes y las jóvenes adquirir competencias profesionales, sociales y ambientales para integrarse al mercado laboral y productivo.
2. Crear y facilitar oportunidades de emprendimiento a las personas jóvenes de las comunidades rurales, con un enfoque de derechos, mediante programas de crédito, acompañamiento empresarial y organizacional con capacitación permanente.
3. Promover la formación de organizaciones juveniles rurales autónomas, tanto productivas, como para el desarrollo comunal y la preservación del ambiente.
4. Posicionar y transversalizar el tema de los jóvenes rurales como ciudadanos con derechos y actores estratégicos del desarrollo, en las diferentes instituciones y organizaciones participantes de la red.

- Replicar el modelo de redes: interinstitucional y de juventud rural, en el ámbito regional y local.

**METODOLOGÍA Y SERVICIOS PARA LA FORMACIÓN DE LOS JÓVENES EMPRENDEDORES:** el Programa vincula la generación de oportunidades de emprendimientos para los jóvenes rurales a las diferentes fases del sistema de agro cadenas: la preproducción, producción, transformación y la comercialización.

La metodología del Programa reconoce que existen varios tipos de juventudes, con base en los estudios de análisis de la realidad que muestran que, luego de su egreso de la educación primaria, la juventud se fragmenta en cinco grupos principales (Gráfico No. 4), debido a la incidencia de los diferentes agentes de socialización y sus variantes, lo cual causa un problema de invisibilidad y falta de cohesión de este grupo etario; éstos a su vez, son factores que impiden en parte, la organización propia de la juventud como un todo.

**Gráfico No. 4**  
**GRUPOS PRINCIPALES DE JÓVENES**



Fuente: Tesis de Doctorado "La Situación Educativa y Ocupacional de los Jóvenes Rurales y su Implicación para la Economía Familiar, La Sostenibilidad del Agrosistema y sus Proyectos de Vida. Estudio de Caso en Tierra Blanca de Cartago, Costa Rica". Rafael Mesén Vega, PhD. Sistema de Estudios de Postgrado. Sistemas de Producción Tropical Sostenible. Universidad de Costa Rica.

Para establecer la ruta crítica a seguir por los diferentes grupos de juventudes rurales hacia el protagonismo en el desarrollo rural, PRONAJUR asume el modelo pedagógico de "La escalera". Una *escalera* es un objeto ascendente con peldaños o gradas ajustadas e integradas una con otra, facilitando al usuario el tránsito hasta alcanzar su propósito: llegar al punto más alto.

En este modelo, la cumbre o el objetivo a alcanzar es que los jóvenes y las jóvenes sean actores del desarrollo rural sostenible y la escalera representa la institucionalidad, pública y privada totalmente concatenada y armonizada en conjunto con la comunidad y la familia, para servir de soporte a los jóvenes en su tránsito hacia la meta final.

Para lograr los objetivos del Programa, se plantea una ecuación, en la cual se consideran las condiciones básicas para que los jóvenes varones y mujeres se conviertan en protagonistas de las agro cadenas (Gráfico No. 5).

Gráfico No. 5



Fuente: PRONAJUR, 2008

Esta ecuación define los ejes de trabajo del PRONAJUR, cuyo producto esperado es precisamente poder cumplir con las condiciones para la inserción de los jóvenes y las jóvenes en las agro cadenas y en otras actividades productivas, así como su vinculación al desarrollo comunitario y la preservación del ambiente en las áreas rurales.

La formación de capital humano responde a las condiciones mínimas requeridas para ser un agro empresario joven, para desenvolverse en un contexto de globalización y apertura comercial, así como en la experiencia personal de trabajo con productoras y productores adultos y otros jóvenes rurales (Gráfico No. 6).

**Gráfico No. 6**  
**ESQUEMA DE FORMACIÓN DEL CAPITAL HUMANO**



*Fuente: PRONAJUR, 2007*

La formación de capital humano no puede desligarse de la formación de capital social (liderazgo, organización de jóvenes, agenda joven, unidad de los jóvenes, asociatividad), debido a que no es posible que los jóvenes, varones y mujeres, sean atendidos individualmente por las instituciones.

El Programa plantea que de no haber capital social, así en la ecuación se multiplique el capital humano por 1000, el resultado será de cero.

Formar capital humano en ausencia de capital social, hará que estos jóvenes queden marginados y en alguno de estos escenarios posibles: Jóvenes con capital humano formados en condiciones de vulnerabilidad y optando por empleos de baja calidad, o jóvenes migrando en forma definitiva para buscar oportunidades de estudio y de trabajo en otros lugares, en detrimento de la competitividad territorial debido a la pérdida de talentos.

Por otro lado, si se invierte en la organización de jóvenes para negociar y para tener actividades de orden social, sin la formación de capital humano, de nuevo el resultado de la ecuación será de cero. Puede ocurrir que muchos jóvenes participen de organizaciones, pero sin formación de su capital humano no tendrán un proyecto de vida viable en la ruralidad, igualmente estarán vulnerables para seguir siendo marginados.

La propuesta de PRONAJUR con esta ecuación es garantizar un proceso multiplicador. Así, el crecimiento no es aritmético, sino exponencial, porque hay sinergia entre la formación de capital humano (educación y capacitación) y la formación de capital social (asociaciones, cooperativas, liderazgo). Esta visión sistémica del proceso conduce a alcanzar los objetivos, aún sin tener recursos financieros propios suficientes.

Para la ejecución del Programa, cada institución o socio estratégico brinda servicios especializados a los jóvenes en su campo de acción, tanto con voluntarios como a través de consultorías contratadas; el seguimiento de estos procesos es parte del servicio que brinda el Programa a través de las agencias locales del MAG. De esta forma, se fortalece un trabajo interinstitucional en red (Red Interinstitucional de Apoyo a las Juventudes Rurales –REDIAJUR-) articulado en cada región.

El acceso a los recursos de producción se logra una vez que los jóvenes y las jóvenes están organizados y canalizan su solicitud de financiamiento a las Entidades Financieras a través del Programa. Con el respaldo técnico del PRONAJUR los jóvenes se convierten en sujetos de crédito más fácilmente. De esta forma, se establece un sentido de unidad en la formación de los jóvenes, bajo un enfoque de desarrollo y agricultura económica, ecológica y socialmente sostenible.

En la capacitación para emprendimientos, mayoritariamente se trabaja con los fondos del Programa Nacional de Apoyo a la Mediana y Pequeña Empresa (PRONAMYPE), el cual contrata consultores específicos, recomendados por el PRONAJUR. Con estos profesionales se establece una dinámica de trabajo con plazos definidos en 80 horas por curso, divididas en cinco meses de trabajo.

Este proceso en algunos casos, según las capacidades del grupo y su actitud, es suficiente para establecer planes de negocios apropiados para su presentación al ente financiero. En otros casos, se requiere una segunda etapa debido al bajo nivel educativo y condiciones de competencias que presenta el grupo de jóvenes.

De conformidad con el modelo de “La escalera” de PRONAJUR, no todos los jóvenes parten de un mismo “peldaño”, sino que algunos están más arriba (más potenciados), mientras que otros más abajo (con más carencias) y en eso radican las diferencias tanto en las necesidades de cada segmento de la juventud rural, como en los servicios institucionales pertinentes para apoyarlos en su tránsito para ser actores sociales de desarrollo.

La definición de los servicios institucionales que se brindarán a los jóvenes se inicia desde la fase de diagnóstico, para ello se cuenta inicialmente con el apoyo de las asociaciones de productores y organizaciones de desarrollo presentes en cada territorio, a través de las cuales se convoca a los jóvenes para informarles acerca del Programa



y pedirles su aval para comenzar sus operaciones; se inicia así con un diagnóstico participativo que permite establecer los problemas prioritarios de los diferentes grupos de jóvenes.

Posterior al diagnóstico, los jóvenes realizan un ejercicio de valoración de sus aportes para solucionar sus propias problemáticas, e identifican las soluciones que pueden realizar de forma solidaria. Así, se promueve un cambio de conducta sobre la posición de estos jóvenes frente a sus problemas, ya que son ellos quienes definen las soluciones y negocian sus demandas con su comunidad y con la institucionalidad territorial.

Como el Programa posee redes locales y regionales que brindan soporte a los grupos de jóvenes, cada territorio cuenta con el liderazgo de un Agente de Servicios Agropecuarios del MAG, quien coordina con entes del sector los espacios para atender la juventud dentro de la estructura de trabajo del PRONAJUR.

Por otra parte, cuando los jóvenes están aprendiendo gestión, reciben una invitación a la red local para establecer vínculos de apoyo y acompañamiento técnico, capacitación permanente y apoyo financiero. A partir de esto, ocurre una dinámica local posterior a la capacitación, en la cual se realiza una *feria de negocios* donde se presentan los proyectos de los jóvenes, para posibilitar vínculos con instituciones especializadas en el negocio o en finanzas.

Para PRONAJUR, la sostenibilidad en los programas de juventud depende de que los jóvenes y las jóvenes logren organizar su demanda de servicios integrales y desarrollar capacidades para cogestionar su agenda juvenil, tanto con el Estado como con la institucionalidad privada. La ausencia de esta demanda propiciará que el trabajo en pro de los jóvenes rurales continúe haciéndose con base en la oferta y en forma desarticulada.

**RESULTADOS DEL PRONAJUR:** A pesar que los tres años de ejecución que ha cumplido el Programa corresponden a una fase piloto, sus acciones han logrado llegar a las ocho regiones en que está dividido el territorio nacional.

En el 2009, el Programa atendió 26 grupos juveniles con la participación de 480 jóvenes rurales aproximadamente. Esta gestión concluyó con la formulación de 88 proyectos productivos, de los cuales 40 fueron puestos en ejecución. Cerca del 70% de estos emprendimientos se encontraban iniciando en el momento de ingresar al PRONAJUR, por lo cual la participación del Programa con estos proyectos fue principalmente de apoyo para mejorar sus capacidades de gestión empresarial y mercadeo. El restante 30% de los emprendimientos que actualmente están en fase de ejecución iniciaron a partir del trabajo con PRONAJUR.

Los proyectos en ejecución se encuentran vinculados a agro cadenas de miel, café, café orgánico, cebolla, ganado de carne, raíces y tubérculos, mango y ornamentales.

**EVALUACIÓN Y AJUSTE DE LOS SERVICIOS DEL PRONAJUR:** cuando el Programa inició su ejecución, lo hizo en alianza con el Ministerio de Educación Pública, con el fin de ofrecer a los jóvenes un modelo de transición del sector educativo al sector productivo, procurando insertar a los egresados de los colegios técnicos como generación de reemplazo en los agro negocios.

Sin embargo, el Programa modificó este modelo y empezó a trabajar en el sistema de agro cadenas, debido a que 1) los jóvenes abandonaban fácilmente las capacitaciones del Programa en formación de planes de negocios, en momentos de alta carga académica formal o de concentración de exámenes, desperdiándose así recursos valiosos; 2) en el sector agropecuario aún no existe la suficiente madurez para trabajar en forma articulada con el sector educativo; 3) aún no existen políticas integrales de juventud que articulen verdaderamente una estrategia de educación para el desarrollo rural, donde el sector agropecuario, consciente de las demandas de los tiempos de apertura y globalización, pueda plantear al sector educativo las necesidades de formación, generales y específicas, de un territorio; 4) al parecer, aún no hay suficiente conciencia, en las autoridades nacionales de educación, para valorar las contribuciones que puedan realizar los Ministerios de Agricultura y Ambiente en la elaboración de los currículos para la educación rural y 5) en Costa Rica la educación primaria es generalizada, con una matrícula del 100%, pero aún no se ha interiorizado la secundaria como cultura en las zonas rurales y por lo tanto, tampoco hay programas que integren en esa etapa los sectores educativo y agropecuario.

La evaluación integral del Programa es uno de los propósitos a largo plazo; esto porque los procesos de formación tardan un mínimo de cinco años, para que la valoración de los mismos sirva para analizar sus resultados y PRONAJUR recientemente cumplió tres años de iniciar sus operaciones. Por ello, son pocos los procesos que han culminado con lo que para PRONAJUR significa la finalización de la etapa inicial: "Emprendimientos en su fase de producción de recursos en forma concreta para los jóvenes en sus respectivas empresas".

Sin embargo, la valoración empírica del Programa evidencia casos de jóvenes que hoy son líderes en sus comunidades. El Programa ha podido comprobar, por el proceso de inducción y sensibilización que se ejecuta al llegar a un territorio, que padres y madres que se manifestaban escépticos de los alcances del proceso, posteriormente tomaron la decisión de invertir en los proyectos de sus hijos.

Actualmente, el PRONAJUR se encuentra fomentando la redacción de una política de juventud rural específicamente para el sector agropecuario, que tendrá como referente la experiencia de este Programa.

**EL CASO DE LA COOPERATIVA DE JÓVENES COOPEORONÍMARI: CONFORMADA EN EL MARCO DEL PRONAJUR**

En febrero de 2009, algunos jóvenes de la comunidad de Grano de Oro, afiliados a la Asociación de Productores Orgánicos de Turrialba (APOT), asistieron a un campamento de liderazgo y de formación de cooperativas, realizado por el Centro Nacional de Educación Cooperativa -CENECOOP- y organizado por PRONAJUR.

En este campamento, los jóvenes expresaron su deseo de organizarse para desarrollar proyectos de diversa índole, que contribuyeran a mejorar sus condiciones de vida e impactaran positivamente en los demás miembros de su comunidad.

A partir de ese momento, y con la ayuda de varias instituciones, se conformó un grupo de 30 jóvenes, indígenas en su mayoría, quienes iniciaron un trabajo de motivación y capacitación.

El grupo organizado se capacitó en: elaboración de planes de negocios con PRONAMYPE, mercadeo con el Instituto Nacional de Aprendizaje -INA- y organización con la Universidad EARTH, y recibió asistencia técnica del Ministerio de Agricultura, del Ministerio de Salud, del Instituto Mixto de Ayuda Social IMAS, de la Municipalidad de Turrialba y de PRONAJUR.

A su vez, los jóvenes decidieron conformarse en una cooperativa y con una capacitación en administración cooperativa y en constitución legal, comenzaron el trámite de sus documentos legales para presentarlos a las instituciones correspondientes en abril de 2009.

Este mismo año, iniciaron las actividades para recaudar fondos -como ferias de productos artesanales, venta de comidas y actividades culturales y recreativas- y el desarrollo de algunas actividades productivas como cría de pollos, producción de banano orgánico y hortalizas y cría de ganado de leche.

Actualmente, la Cooperativa reúne treinta y cuatro (34) jóvenes, hombres y mujeres, entre 15 y 40 años de edad, en su mayoría con estudios de secundaria incompletos, quienes desarrollan diversos negocios rurales como: cría de pollos, ebanistería, producción de banano orgánico, producción de hortalizas, cría de ganado de leche y elaboración de manualidades, con los cuales obtienen un ingreso promedio anual de USD 41.500.

Los planes inmediatos de los jóvenes de la Cooperativa son aumentar la producción de pollos; darle valor agregado de forma agroindustrial a la producción de banano, al procesarlo en vinagre; procesar en jalea la guayaba cultivada en la zona; aumentar la producción de hortalizas orgánicas para comercializarlas en la comunidad; incrementar la

producción de manualidades y establecer un punto de venta en la comunidad.

Estos jóvenes afirman que PRONAJUR, al coordinar el apoyo brindado por diferentes instituciones, ha permitido una mejora para los miembros de la cooperativa en empleo, educación, motivación hacia el trabajo y la vida y también ha traído beneficios de empleo y nuevos servicios a la comunidad de Grano de Oro.

### **3.4. LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO PILOTO PARA JÓVENES EMPRENDEDORES RURALES “PROMOCIÓN DE LA CULTURA EMPRENDEDORA” (PJER) DE LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, PESCA Y ALIMENTOS DE LA REPÚBLICA DE ARGENTINA<sup>22</sup>.**

El Proyecto Piloto para Jóvenes Emprendedores Rurales depende institucionalmente del Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP), instrumento de inversión pública de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (SAGPyA), institución que aporta el 20% de los recursos con los cuales se financia el Proyecto, el 80% restante proviene del Banco Mundial.

**ORIGEN DE LAS ACCIONES DE APOYO A LOS JÓVENES RURALES:** en el 2004 se incorporó a la agenda del Gobierno argentino la necesidad de generar políticas públicas orientadas a la juventud rural en términos de trabajo, educación, salud, participación y ciudadanía.

En este marco, la Dirección Nacional de Juventud (DINAJU), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, estableció una alianza inter-institucional con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (SAGPyA) con la intención de trabajar conjuntamente políticas de apoyo a la juventud rural.

A partir de un diagnóstico de la juventud rural contratado por la DINAJU y otros estudios elaborados por el Proyecto de Desarrollo de Pequeños Productores Agropecuarios (PROINDER), que evidenciaron la difícil situación socio-económica que afronta la juventud rural argentina, se decidió organizar un equipo para la puesta en marcha del Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales (PJER).

El equipo organizado elaboró el documento original del Proyecto, sobre la idea de desarrollar acciones de sensibilización, asesoramiento, capacitación y tutoría orientadas a la vinculación de los jóvenes rurales al mundo del trabajo, a través del estímulo de la cultura y el espíritu emprendedor.

En este sentido, se establecieron como objetivos del proyecto:

<sup>22</sup> Información tomada del documento de consultoría para la sistematización de experiencias exitosas de programas de apoyo y casos relevantes de jóvenes emprendedores rurales en América Latina. Proyecto Aprendizaje Global de Innovaciones y Talentos Jóvenes en el Mundo Rural.

- i) Promover la permanencia de los jóvenes rurales, reducir la migración y fortalecer el desarrollo sostenible del sector agropecuario argentino.
- ii) Fortalecer instituciones del medio rural para impulsar políticas, programas y servicios orientados a la juventud rural.
- iii) Desarrollar el espíritu emprendedor de los jóvenes rurales, promoviendo la diversificación productiva y la actividad innovadora a través de la creación de nuevos negocios.

La población objetivo del proyecto son jóvenes rurales argentinos. Son considerados "jóvenes", de acuerdo con la definición de la Dirección Nacional de Juventud, aquellas personas que se encuentran entre los 15 y los 29 años de edad. Entendiendo como jóvenes rurales, dentro de la concepción de nueva ruralidad, no solo a los jóvenes de las pequeñas localidades, sino también a los jóvenes de los ámbitos urbanos que a causa de la migración rural se ven obligados a residir en localidades urbanas con una fuerte dinámica y dependencia rural.

Durante el 2005, desde la SAGPyA se llevaron a cabo distintas actividades orientadas al fortalecimiento institucional de algunas organizaciones rurales. Para ello se implementaron acciones de capacitación y el PJER profundizó el diagnóstico de las necesidades y expectativas de los jóvenes rurales.

Como experiencia piloto, y conjuntamente con la Dirección Nacional de Juventud (DINAJU), se realizó una acción de fortalecimiento institucional de la Secretaría de Juventud de la Federación Agraria Argentina (FAA) y su red de Centros Juveniles Agrarios (CJA). En función de las demandas de las organizaciones agrarias se desarrolló un programa de formación en liderazgo y gestión de las organizaciones sociales, con el apoyo del PRODERNOA, para 30 jóvenes vinculados a distintas organizaciones de productores con representatividad en las Provincias del Noa y el Nea.

La experiencia y las conclusiones del trabajo realizado señalaron la necesidad e importancia de impulsar procesos de capacitación que permitieran fortalecer la facultad de liderazgo de los jóvenes rurales. Dicho liderazgo debía estar orientado a la capacidad de movilización de recursos locales y la generación de proyectos productivos y de servicios para el desarrollo local.

En la región de Cuyo se realizaron dos programas de formación en el desarrollo de capacidades emprendedoras y creación de empresas asociativas, con la participación de 40 jóvenes vinculados a la Federación de Cooperativas Agropecuarias de la Provincia de San Juan -FeCoAgro-, entidad de segundo grado que agrupa a 27 cooperativas de trabajo y producción conformadas por pequeños productores agropecuarios que desarrollan actividades de producción de semillas de hortalizas y agroindustria. Estas acciones tuvieron un impacto

significativo en lo experimental y sirvieron para dar mayor consistencia y ajuste a las acciones propuestas en el diseño del proyecto.

**METODOLOGÍA Y SERVICIOS PARA LA FORMACIÓN DE LOS JÓVENES EMPRENDEDORES:** para la adaptación de las metodologías de formación de emprendedores y de abordaje territorial a las características de los jóvenes rurales, se trabajó con instituciones ampliamente reconocidas y legitimadas en la Argentina. De esta forma, el equipo del PJER se vinculó con la Universidad de San Andrés, la Fundación EMPRETEC, la Universidad de General Sarmiento (UNGS), la Universidad de San Martín (UNSAM), la Universidad de La Plata (UNLP) y la Universidad del Sudeste de la Provincia de Buenos Aires.

En función del análisis de los servicios existentes que se destinaban al estímulo del espíritu emprendedor, hasta entonces siempre orientados al desarrollo tecnológico de los empresarios urbanos, se diseñaron las herramientas y servicios que se brindarían a los jóvenes rurales argentinos.

La plataforma conceptual de la metodología creada se basó en el desarrollo de las Competencias Emprendedoras. Siguiendo a McClelland (enfoque psicológico), pero también entendiendo al evento emprendedor como resultado de un proceso en el cual intervienen diversos factores contextuales e individuales (enfoque sistémico), el PJER sostiene que “el emprendedor no nace, se hace”. En ese marco surgió la necesidad de desarrollar diversas líneas de intervención en el territorio.

Para las competencias<sup>23</sup> del “núcleo duro”, constituidas por los conocimientos específicos de la actividad y los conocimientos técnicos en gestión, se diseñó una línea de capacitaciones en costos, formulación del plan de negocios, aspectos financieros, comerciales y servicios de asistencia personal, tutoría, seguimiento y acompañamiento individual de cada proceso emprendedor.

Paralelamente, para las competencias del “núcleo blando”, constituidas por las herramientas de planificación de negocios y las competencias emprendedoras, se desarrolló una batería de servicios de capacitación denominada: “Programa de Formación en Competencias”, en el cual se trabaja: identificación y aprovechamiento de oportunidades, búsqueda de recursos, trabajo en equipo, desarrollo de redes de apoyo, planificación, resolución de problemas, negociación, innovación y creatividad, comunicación y cálculo de riesgos.

Con el aporte de la teoría emprendedora del ámbito universitario, se diseñaron, junto a técnicos de la SAGPyA formados en el marco del

---

<sup>23</sup> Entendidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para que una persona cumpla su rol laboral de manera efectiva y satisfactoria en diferentes contextos sociales.

desarrollo local, el cooperativismo y la educación popular, herramientas de intervención específicas para estimular entre los jóvenes del medio rural la cultura emprendedora.

Teniendo en cuenta la especificidad del ámbito rural argentino, especialmente la dispersión de las poblaciones rurales, se adoptó como estrategia de ejecución la creación de **Centros de Desarrollo Emprendedor (CDE)** en instituciones locales reconocidas en el medio rural, en los cuales se busca lograr la articulación, por medio de un facilitador local, de los servicios que ofrece el Proyecto con las demandas de los jóvenes rurales.

El objetivo de esta estrategia es lograr la sostenibilidad de las acciones de apoyo a los jóvenes emprendedores, más allá del horizonte del Proyecto. De aquí la importancia que el PJER otorga a la generación y fortalecimiento de las capacidades locales y del entramado institucional que soporta el Programa en los territorios rurales, para lo cual los Centros generan redes y vinculaciones con otras instituciones del entorno local.

Los servicios de formación que brinda el Proyecto a los jóvenes emprendedores se basan en cinco pilares:

1. CONTEXTO CULTURAL: la creación de nuevas empresas es un fenómeno social fuertemente influenciado por su contexto. Aspectos como la valoración social de la carrera empresarial, la valoración del fracaso o la visibilidad de la actividad emprendedora, son factores que pueden estimular o deprimir el proceso de creación de una nueva empresa. Por lo tanto, cualquier programa que intente promover la generación de nuevas empresas y ensanchar la base de emprendedores de un territorio, debe trabajar tanto sobre las personas como sobre su contexto socio cultural.

A partir de esta premisa, el proyecto desarrolló un conjunto de acciones que favorecen la construcción de una cultura de apoyo a la actividad emprendedora y a los emprendedores. Con este objetivo, se trabaja en promover la visualización de modelos emprendedores. Todos los cursos y talleres, de capacitación en competencias o de asistencia técnica, incorporaron modelos de rol, es decir, emprendedores exitosos que relatan su experiencia y aprendizajes a los jóvenes que participan de dichas actividades.

Asimismo, se desarrollan talleres para periodistas y se les facilitan piezas de prensa con relatos de emprendedores y noticias de las actividades del Centro de Desarrollo Emprendedor incluso, en algunos CDE, se desarrollan notas radiales con temas de interés para los emprendedores.

Con igual sentido, se desarrollan actividades promocionales y de sensibilización en escuelas agro técnicas, en conjunto con otras instituciones del medio local. Se organizan Seminarios de Oportunidades de Negocios, Concursos de Planes de Negocios, Concursos de Ideas de

Negocios y Ferias de Proyectos Emprendedores, entre otras actividades para incidir en el contexto local de los emprendedores.

2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS: la creación de empresas es un evento contextual liderado por una persona o grupo de personas. Si se pretende incrementar la base de emprendedores, es necesario trabajar sobre el desarrollo de las competencias emprendedoras (habilidades, conocimientos y actitudes). Desde el Proyecto, concretamente, se desarrollan cursos específicos que estimulan el desarrollo de competencias como: trabajar en equipo, asumir riesgos moderados, identificar y aprovechar oportunidades, establecer metas y objetivos, planificar, buscar información, ser flexible y negociar.

Estos cursos de capacitación se estructuran a partir de una metodología desarrollada específicamente para que los jóvenes puedan identificar su mejor estrategia para el desarrollo de dichas competencias. Se parte de comprender que la promoción de nuevos emprendedores no se basa en la transmisión de conocimientos codificados, sino en la generación de espacios de aprendizaje de conocimientos tácitos. Por lo tanto, estos cursos se desarrollan en fuerte vinculación con el contexto en el que los emprendimientos serán desarrollados, integrando dicho contexto al propio espacio de aprendizaje.

El proceso de capacitación en competencias empresariales se estructuró con base en una metodología centrada en el aprendizaje a partir de la acción y el aprendizaje a partir de la experiencia; en la generación colectiva del conocimiento y con eje en la apropiación de los procesos de aprendizaje (superando el énfasis en la enseñanza que normalmente tienen los espacios de difusión de conocimientos).

3. REDES Y CAPITAL SOCIAL: las redes de apoyo y la construcción de capital social son elementos fundamentales para el desarrollo de emprendimientos sustentables. Desde el proyecto se elaboró una metodología para diagnosticar y ampliar las redes de los emprendedores en sus territorios. A partir de allí, el trabajo de los facilitadores es permitir que los jóvenes identifiquen sus redes, sus necesidades en términos de contactos y que diseñen una estrategia para su ampliación, bajo los principios de confianza y reciprocidad.

4. ACCESO A LOS RECURSOS Y AL FINANCIAMIENTO: el acceso al financiamiento es uno de los principales obstáculos que enfrentan los emprendedores al momento de poner en marcha sus empresas. Esta circunstancia se agrava en contextos de bajos recursos, caracterizados por redes de apoyo fundamentalmente primarias y una situación patrimonial que resulta insuficiente para el ingreso a los mecanismos de financiamiento bancario.

A partir de esta situación, desde el Proyecto se trabaja en un cambio conceptual en la búsqueda de recursos: "concentrarse en el acceso a



los recursos necesarios antes que en el acceso al financiamiento". En cualquier situación, el problema que los emprendedores enfrentan está en torno a la falta de determinados recursos materiales necesarios para el desarrollo de su emprendimiento (un tractor, panales, fertilizantes, semillas, terreno, mano de obra calificada, etc.) y suelen acotar esta búsqueda hacia fuentes de financiamiento que permitan conseguir el dinero necesario para la compra de dichos materiales. Se trata, entonces, de promover una visión distinta de la misma problemática, centrándose específicamente en los recursos necesarios y en las estrategias que permitan conseguirlos.

De esta forma, se trabaja con mayor énfasis en promover el desarrollo de redes de apoyo como fuente de recursos y en el estímulo de la creatividad como capacidad fundamental para el acceso a dichos recursos

Es un desafío del proyecto contribuir a la igualdad de oportunidades entre los jóvenes, mediante la capacitación, el acceso a redes de apoyo y los saberes necesarios para la gestión de un negocio.

5. SEGUIMIENTO CONSTANTE POR PARTE DE CONSULTORES DE NEGOCIOS. El seguimiento de cada emprendimiento es realizado por el Facilitador local, quien cuenta con conocimientos específicos sobre emprendimientos, asistencia técnica y gestión de empresas. El Proyecto ha diseñado una metodología de aplicación descentralizada en cada centro local, mediante un "Kit" de servicios, para acompañar el trabajo del Facilitador.

"El Kit" es una "caja de herramientas" con la cual los Centros de Desarrollo Emprendedor ejecutan el Proyecto; realizan los cursos de capacitación y los programas de formación y ofrecen la asistencia técnica y consultoría en cada zona de influencia. El mismo "Kit" incluye manuales para los participantes en las capacitaciones, manuales para los formadores, manuales para los asesores - consultores y manuales operativos para los Centros de Desarrollo Emprendedor (CDE).

A su vez, los Facilitadores locales cuentan con la supervisión y asistencia técnica de un equipo de especialistas en creación y consultoría de empresas, quienes realizan visitas a los distintos CDE, donde realizan talleres, consultoría individual y consultoría grupal.

Los servicios que brinda el PJER a los jóvenes rurales son totalmente gratuitos y no tienen un límite temporal para su uso y/o consulta.

Previamente a la organización de los talleres de capacitación, sobre las diferentes competencias emprendedoras, los Facilitadores locales exponen la demanda existente en cada CDE y a partir de ella se organiza un programa específico para cada territorio, con capacitadores y talleristas asignados y contratados directamente por la Unidad Central del PJER.

EL PERFIL DEL FACILITADOR LOCAL: dentro de la metodología desarrollada por el PJER, un papel determinante para alcanzar los objetivos del Proyecto lo cumple el Facilitador Local, dado que su formación y su actitud con los jóvenes son fundamentales para el desarrollo de sus tareas.

Las personas que integran el grupo de Facilitadores poseen perfiles diferentes, sin embargo, su vocación de ayuda al joven es un común denominador en las diferentes regiones en las que se ejecuta el Proyecto. Considerando la diversidad de enfoques de los Facilitadores, fue necesario capacitarlos, para que en conjunto construyan un modelo de trabajo que pueda ser replicado y evaluado.

De manera general, las funciones que cumple un Facilitador local en la zona asignada son:

- a. Convocar a los jóvenes.
- b. Conocer el nivel de formación y experiencia que poseen.
- c. Identificar sus necesidades para el desarrollo de emprendimientos.
- d. Proveer formación para la generación de emprendimientos.
- e. Brindar tutoría a los jóvenes, aplicando conocimientos de consultoría en la identificación de oportunidades y puesta en marcha de emprendimientos sustentables.
- f. Construir redes de apoyo para los jóvenes.
- g. Ayudar al joven a desarrollar sus redes personales, de negocios e institucionales que sirvan a su emprendimiento.
- h. Evaluar los riesgos para el emprendedor y su emprendimiento.
- i. Analizar los recursos del emprendedor.
- j. Facilitar el acceso a recursos no financieros.
- k. Conocer el acceso a recursos financieros que puedan ser de utilidad al emprendedor.

El Facilitador, en su rol de consultor de proyectos emprendedores, trabaja a partir de una metodología específica, que puede aplicarse de forma individual y/o grupal:

- a) Individual: la metodología de trabajo del Facilitador con los jóvenes se realiza en el marco de Resolución de Problemas.

Consiste en establecer un contrato entre ambos, en el cual la figura principal es la persona del emprendedor. Es importante conocer sus objetivos personales y profesionales, su conocimiento y experiencia y el contexto en el cual desarrollará el emprendimiento. Con el fin de ir construyendo un vínculo de confianza, el Facilitador debe comunicarse utilizando el mismo lenguaje del joven para ayudarlo a ordenar sus ideas e ir

descubriendo los pasos que necesita recorrer para llevar a cabo su emprendimiento.

En el proceso, el Facilitador cuenta con una metodología para evaluar: i) el contexto en el que se desarrollará el emprendimiento, ii) el tipo de emprendimiento, iii) la conformación del equipo de jóvenes y iv) los costos y la situación financiera del emprendimiento. La aplicación de la metodología provee la información necesaria para diagnosticar los aspectos a trabajar con el joven en lo referido a su proyecto. También es útil para identificar las cualidades del joven y los temas en que deberá especializarse para ponerlo en marcha. La metodología de trabajo abarca el análisis y tratamiento de los temas como el joven rural y la comunidad en la que vive; los conocimientos y experiencia del joven; sus objetivos personales y la relación con el emprendimiento; el emprendimiento que quiere llevar a cabo; las redes personales, sociales e institucionales del joven; los recursos de que dispone y las necesidades de recursos no financieros y financieros.

- b) Grupal: El trabajo con grupos de emprendedores tiene ventajas y desventajas. Por un lado, la posibilidad de generar más alternativas y compartir conocimientos, y por el otro la tendencia de los grupos a disolverse. Por estas razones, el Facilitador debe considerar las siguientes premisas en la conformación de los grupos de emprendedores:
- El estilo del emprendedor, sus objetivos, valores y creencias.
  - El perfil del emprendedor.
  - El emprendimiento y el estadio en que se encuentra.
  - Las habilidades comunicacionales del emprendedor.
  - La capacidad para establecer relaciones interpersonales.
  - Los conocimientos del emprendedor, en lo relativo a los aspectos técnicos y de negocio.

En lo referido a la forma de trabajo con el grupo, se aplica el marco de resolución de problemas, en el cual el Facilitador es un moderador cuyo objetivo es lograr que todos los participantes aporten sus perspectivas a los problemas, como si se constituyeran en "socios". En este sentido y para garantizar el funcionamiento de dicha metodología, los Facilitadores han sido formados en diversos Encuentros Nacionales de Formación durante los tres años de ejecución del Proyecto.

**RESULTADOS DEL PROYECTO PILOTO PARA JÓVENES EMPRENDEDORES RURALES. "PROMOCIÓN DE LA CULTURA EMPRENDEDORA":** Entre 2007 y 2009 se ejecutó la fase de creación de empresas del proyecto, durante la cual se crearon 220 unidades de producción, se fortalecieron 568 emprendimientos y

1220 jóvenes rurales recibieron asistencia para su desarrollo empresarial en los Centros de Desarrollo Emprendedor.

**EVALUACIÓN Y AJUSTE DEL PROYECTO PILOTO:** El Banco Mundial realizó evaluaciones externas del proyecto en los años 2007 y 2009. Destacando en los resultados la cohesión y coherencia lograda en la ejecución del proyecto, pese a la heterogeneidad de territorios en los cuales se ejecutó. Justamente esta misma heterogeneidad plantea la necesidad de fortalecer las alianzas locales para un óptimo funcionamiento de los Centros de Desarrollo Emprendedor –CDE.

En relación con los mecanismos de acceso de los jóvenes al proyecto, se determinó que sus beneficiarios no siempre se ubicaron en la franja etaria definida por el proyecto original. Algunos CDE superaron el límite superior de edad hasta los 40 años y otros estimularon con mayor énfasis la participación de jóvenes que como mínimo hubieran terminado su ciclo escolar secundario o tuvieran más de 18 años de edad, dado que las experiencias con menores de 18 años no tuvieron los efectos esperados, quizás porque los intereses de esta edad no están aún en el campo laboral.

#### **LA EXPERIENCIA DEL JOVEN EMPRENDEDOR FEDERICO GARCÍA**

Federico tiene 30 años y es estudiante universitario de la carrera de Ingeniería eléctrica en Tucumán. Hijo de productores de caña de Tucumán tiene un nivel socioeconómico medio y desde casi cinco años comparte su emprendimiento con su esposa, María Alejandra Veiva, de 34 años y estudiante de Medicina.

Su emprendimiento consiste en la implementación de tecnología de precisión en la maquinaria agrícola, con la cual los productores pueden controlar los movimientos de la maquinaria, haciéndola más precisa y optimizando la producción. Además de ofrecer el servicio de instalación, realizan mantenimiento y servicio de capacitación en manejo de equipos de agricultura de precisión en el campo.

Federico empezó con este emprendimiento en el año 2005. Estaba desempleado y con muchas ganas de concluir sus estudios universitarios. Él y su mujer pensaron que con este negocio podrían vivir y seguir sus carreras universitarias. Inicialmente él tomó contacto con el facilitador del CDE de Tucumán en un seminario que se organizó allí, sobre el desarrollo emprendedor y la creación de empresas en el medio rural.

Federico no participó en las capacitaciones ni talleres sobre competencias emprendedoras. Como ya tenía una empresa en marcha y algunas inquietudes concretas, el proceso con el PJER comenzó con la asistencia técnica y el acompañamiento empresarial y fue implementando paso a paso las sugerencias técnicas y tomando decisiones, respecto a qué hacer primero y cómo mejorar sus resultados, como consecuencia aumentó sus ventas y clientes.

Los servicios a los que Federico accedió se concentraron en el área de asistencia técnica y seguimiento. Asesoramiento en la estructuración del plan de negocios, vinculación a redes y búsqueda de financiamiento con acceso a una línea de crédito del Banco Nación.

Federico opina que el asesoramiento en marketing, cuestiones contables y legales brindadas por el equipo del PJER le sirvieron mucho. En este sentido cabe destacar que esa asistencia lo llevó a legalizar su empresa y pasar de tener 20 clientes, que tenía hace dos años, a tener ahora entre 50 y 60. Además se expandió territorialmente, ya que ahora presta sus servicios en Tucumán, Salta, Catamarca y Santiago del Estero.

## CONCLUSIONES

- ◆ La formación de los jóvenes rurales no debe abordarse como un proceso aislado de la búsqueda del desarrollo rural territorial. La inclusión de la juventud en el proceso no solo abre perspectivas para su ocupación productiva, sino que también confiere un carácter más permanente a las soluciones de desarrollo planteadas, ya que la sostenibilidad de los territorios rurales solo puede alcanzarse con la continuidad en el tiempo de las acciones planteadas por las generaciones presentes.
- ◆ Es necesario promover un cambio de conducta en la posición de los jóvenes frente a la solución de sus problemas. Estos deben participar activamente tanto en el diagnóstico de sus problemas y necesidades, como en el planteamiento de sus soluciones, con el fin de avanzar en el empoderamiento de sus propios planes de vida.
- ◆ Las experiencias del continente muestran la importancia de involucrar y consultar a los diferentes actores presentes en el contexto territorial de los jóvenes rurales, tanto para la identificación de los problemas de la juventud, como para el planteamiento y negociación de las soluciones, con el fin de alcanzar una mirada más amplia de la realidad de la juventud rural.
- ◆ Las innovaciones recientes en los programas enfocados en la juventud rural, evidencian la necesidad de diseñar programas de formación integral para los jóvenes rurales, más allá de sólo formación técnica, a partir de un análisis de su contexto territorial, buscando identificar las demandas insatisfechas y ventajas competitivas del territorio que ofrecen oportunidades para la generación de negocios liderados por jóvenes rurales.
- ◆ Los contenidos de los programas de formación deben contemplar la educación humana, técnica y gerencial de los jóvenes rurales. Buscando desarrollar y fortalecer en los jóvenes: principios éticos y valores que les permitan aportar a la construcción de territorios rurales más justos, solidarios, respetuosos de las diferencias y con mayor conciencia ambiental; así como conocimientos y métodos técnicos aplicables a sus emprendimientos rurales, para alcanzar una mayor productividad y rentabilidad de sus procesos productivos y finalmente conocimientos y habilidades para ejercer

un mayor liderazgo, fortalecimiento de la asociatividad juvenil y la gestión de sus emprendimientos con mayor equilibrio entre la competitividad económica, sustentabilidad ambiental y equidad social.

- ◆ Los modelos pedagógicos empleados con los jóvenes rurales deben combinar la formación teórica en los centros de capacitación, con la formación práctica en los emprendimientos y predios familiares. Con el fin de integrar los saberes prácticos y ancestrales de la familia y comunidad en la educación integral de los jóvenes.
- ◆ Las Competencias Laborales demandadas por los jóvenes para su inserción productiva, deben ser definidas en consulta con los productores, maestros y artesanos locales con mayor experiencia práctica en las actividades económicas identificadas como oportunidades de negocios para los jóvenes rurales.
- ◆ La formación de los jóvenes como emprendedores rurales debe ser un proceso continuo y sostenible. Por lo cual se requiere un trabajo interinstitucional en red, con el fin de fortalecer el entramado institucional que rodea a los jóvenes en sus territorios para poder responder a sus diversas demandas y garantizar un soporte a largo plazo a los nuevos emprendedores.
- ◆ Los programas para jóvenes emprendedores rurales requieren un alto grado de flexibilidad. Dado que deben poder adaptarse a la heterogeneidad que caracteriza a los jóvenes rurales, así como a los contextos cambiantes que caracterizan a los territorios rurales.
- ◆ Se requiere el establecimiento de puntos focales en los territorios rurales, ya sea bajo la figura de centros de desarrollo o de facilitadores locales, con el fin de lograr la articulación de la institucionalidad nacional y territorial de forma coherente, para dar respuesta a las múltiples y diversas demandas de la juventud rural.
- ◆ La sostenibilidad de las acciones a favor del desarrollo e inclusión económica, social y política de la juventud rural solamente puede ser garantizada a través del fortalecimiento y articulación de las capacidades de la institucionalidad pública y privada presente en los territorios rurales.

## BIBLIOGRAFIA

**ANCHIA**, Ericka (2010). Informe de la Experiencia del Programa Nacional de Juventudes Rurales –PRONAJUR- del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de Costa Rica. San José.

**BRUNIARD**, Rogelio y otros (s. f.). Educación, desarrollo rural y juventud: La educación de los jóvenes de Provincias del Nea y Noa en la Argentina. UNESCO, IIPE, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. Buenos Aires.

En: <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001507/150789s.pdf>

**COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE** (2008). Juventud y cohesión social en Iberoamérica: Un modelo para armar. Naciones Unidas, CEPAL, AECID, SEGIB, OIJ. Santiago de Chile. En: [http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/34372/Juventud\\_Cohesion\\_Social\\_CEPAL\\_OIJ.pdf](http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/34372/Juventud_Cohesion_Social_CEPAL_OIJ.pdf)

**ESPÍNDOLA**, Daniel (2002). Nuevo enfoque en políticas públicas de juventud rural: Documento presentado en el Seminario Internacional “Revalorización de los grupos prioritarios en el medio rural”, SAGARPA. Ciudad de México, agosto.

**ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO** (2007). Trabajo Decente y Juventud: América Latina, OIT. Lima.

En: [http://white.oit.org.pe/tdj/informes/pdfs/tdj\\_resejec\\_esp.pdf](http://white.oit.org.pe/tdj/informes/pdfs/tdj_resejec_esp.pdf)

**PRIETO**, Iris, DURANTE, Esther y RAMOS, María Alejandra (2008). Experiencia educativa de la radio en América Latina. *Revista de Ciencias Sociales*, abr., vol.14, no.1, p. 63-72. ISSN 1315-9518. En: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=28011673006>

**RODRIGUEZ**, María de los Ángeles. Breve revisión historiográfica sobre el tema. En: Historia de la educación técnica.

En: [http://biblioweb.dgsca.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec\\_14.htm](http://biblioweb.dgsca.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec_14.htm)

**SOARES**, Luiz André (2010). Informe de la Experiencia Brasileira del Programa: Empreendedorismo do Jovem Rural, Instituto Souza Cruz. Rio de Janeiro.

**UNICEF** (2008). Declaración ante la OEA de Nils Kastberg, Director Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe. Medellín. En: [http://www.unicef.org/spanish/media/media\\_44293.html](http://www.unicef.org/spanish/media/media_44293.html)