



Asociación para la Diversificación y el Desarrollo Agrícola Comunal (ADDAC)

Sistematización Proyecto de Jóvenes (2004 -2008)

Con la cooperación del Servicio Cristiano Internacional por la Paz

EIRENE

Roland Membreño Segura

Consultor

Febrero-Julio de 2009

Contenido

Introducción.....	6
I. Juventud Rural: una historia por contar	9
1. ¿Juventud rural?.....	9
2. Tres generaciones muy distintas	9
3. Las nuevas referencias para la juventud rural	12
4. Modo productivo de vida y modo consumista: la diferencia entre el campo y la ciudad	12
II. Perfil de los jóvenes exitosos(as) y problemática de la juventud rural	13
1. Las zonas de los jóvenes	13
2. Los rubros en que se ubicaron los jóvenes	14
3. Las edades y las familias de los jóvenes	15
4. Pocos y pobres: siendo parte de comunidades de baja densidad poblacional	17
5. Estudiados, solteras y mujeres a la vanguardia en el estudio.	17
6. Jóvenes organizados, con liderazgo, pero político partidariamente apáticos	19
7. Los jóvenes y las migraciones	20
8. Los jóvenes rurales prefieren el campo que la ciudad	21
9. ¿Trabajar o estudiar? Entre la necesidad y la opción	22
10. Juventud rural entre trabajos mal pagados y la falta de tierra	22
11. ¿Cómo se divierten los jóvenes rurales?	23
12. Jóvenes del campo y la ciudad: iguales y distintos	24
13. La brecha generacional en el campo	25

III. El proyecto, su recorrido y organización	27
1. El proyecto de jóvenes en el contexto institucional de ADDAC y del país	27
2. Las fases del proyecto	29
3. El grupo meta	29
4. Resultados de la tipificación de los jóvenes realizada en junio -agosto de 2007.....	30
5. La organización	31
En el plano institucional.....	31
En el plano territorial:.....	32
5.1 Valoración de los jóvenes de las distintas instancias	33
5.1.1 Situación de la Asamblea de jóvenes	33
5.1.2. Grado de beneficio para las y los jóvenes de estar en la cooperativa	34
5.1.3. Apoyo de la cooperativa a la Asamblea de jóvenes	34
5.1.4. Evaluación de los jóvenes de las cooperativas de sus zonas	35
5.1.5. Pertenencia de la Asamblea de jóvenes a ADDAC o a la Cooperativa	35
5.1.6. Apoyo brindado por el Equipo del proyecto y por el Equipo de ADDAC en la zona	36
IV. Formando a los microempresarios juveniles rurales: la metodología	36
1. Condiciones, momentos y supuestos generales.....	36
2. La formación y sus temas	38
La pedagogía y la didáctica	38
La Canavalia y sus condiciones para la capacitación	39
Lo más fácil y lo más difícil de entender en la capacitación	39
Evaluación de las giras e intercambios	40
Duración de la capacitación.....	40
Grado de capacitación que recibieron	40
La necesidad de reforzamiento y de temas adicionales	41
3. La capacitación microempresarial	41

Plan de negocio y su realismo	42
Manejo del registro	42
La necesidad de reforzar la mentalidad microempresarial	43
V. El financiamiento de las microempresas juveniles	43
1. La centralidad del financiamiento en el proyecto	43
2. La modalidad de operación financiera y los montos	44
3. Las condiciones de un crédito alternativo para jóvenes y sus resultados	45
4. La percepción de los jóvenes sobre las condiciones del crédito	47
Los bemoles de la garantía	48
Las limitaciones de los jóvenes en el acceso al crédito	48
Los resultados del crédito	48
5. Distribución del crédito por rubros, zonas y sexos	49
VI. La comercialización y los mercados comunitarios rurales	52
1. El grado de acierto de los planes de negocio elaborados por los y las jóvenes	52
2. El nivel de éxito alcanzado por los jóvenes	52
Rentabilidad de las empresas y el sentimiento de éxito en los jóvenes	52
Rubros innovadores vanguardizando el éxito	53
3. Mercados regionales, nacionales, externos y comunitarios	54
4. Factores de éxito comercial de los distintos rubros	55
5. Los pocos márgenes del mercado comunitario rural	56
6. Los retos de competitividad frente a los micros mercados rurales	57
La percepción del grado de éxito alcanzado a cargo de los propios jóvenes	58

VII. Impacto de los emprendimientos juveniles	59
1. Los retos	59
2. Las microempresas y las tendencias migratorias	59
3. Los efectos en los jóvenes y en sus familias	61
4. Alcance de las iniciativas juveniles en la dinamización de las economías locales	63
5. La contribución del proyecto al relevo generacional	64
La diferencia cualitativa en la gestión de la economía	65
Las diferencias en el liderazgo	65
VIII. Recomendaciones para una nueva fase del proyecto de jóvenes	67
1. Asistencia técnica y reforzamiento sistemático	68
2. Promoción Microempresarial, valor agregado, integración productiva y de mercado	68
3. Fortalecimiento organizativo	69
4. Financiamiento	70
5. Metodología	70
Resumen de líneas para una nueva fase del proyecto de jóvenes rurales	71
ANEXOS	73
1. Relatoría de personas entrevistadas	73
2. Referencias Documentales	77
3. Programa Desarrollado para la Sistematización	80

“ADDAC ha visto en estos 13 años como jóvenes con potencial de evolucionar a productores eficientes se estancan o trasladan a las ciudades o se convierten en obreros y en otros casos se quedan practicando las actividades agropecuarias pero sin mayor éxito ya que no cuentan con un apoyo integral para su desarrollo” (Documento de proyecto 2003-2004)

“No queremos que nuestros hijos anden dando lástima en las haciendas, o por ahí de macheteros, tienen derecho a trabajos más dignos” (padres y madres directivos comunitarios de ADDAC)

“Los jóvenes se van por la situación económica, aquí no hay como sobrevivir, tienen muy poca tierra. Algunos trabajan aquí en frijol y maíz, alquilando o con poca tierra, sin suficientes ingresos. Cuarenta pesos el día, es lo más que pagan en las haciendas como la Freddy Torres y en Las Nubes”. (Un joven del proyecto)

“Los jóvenes que venimos del campo estamos golpeados en todas las áreas y en trabajos maltratados En la ciudad los jóvenes se dedican a estudiar y tiene más oportunidades de empleo.” (Un joven del proyecto)

“Los chavalos le van haciendo capricho a su microempresa ...” (Padres de los jóvenes en un encuentro con la parte consultora)

Introducción

Jóvenes rurales microempresarios: una novedad

El tema del desarrollo microempresarial en el área rural no es nuevo, pero sí lo es el de emprendimientos de este tipo a cargo de jóvenes hijos e hijas de productores adscritos a la agricultura orgánica y cuyo referente institucional es, en este caso, la Asociación para la Diversificación y el Desarrollo Agrícola Comunal (en adelante por sus siglas ADDAC). La parte consultora no tiene noticia de instituciones trabajando con esta modalidad específica, aunque sí cabe reconocer que hay entidades que preparan a adolescentes y jóvenes en algún tipo de ocupación, pero la más de las veces no con una orientación al medio rural, es decir, sin enfrentar los retos de su inserción efectiva en el campo.

La novedad con ADDAC no es solo la audacia de incursionar en un campo nuevo: la microempresa juvenil rural, ya que la institución trabaja con grupos meta adultos, sino la de plantearse un proyecto que va más allá de la mera preparación y ofrece a estos jóvenes el financiamiento necesario para despegar en sus iniciativas empresariales y además un entorno organizativo que la institución ha ido construyendo, esto es, una base comunitaria y una organización cooperativa y adicionalmente un espacio propio que también es novedoso: La Asamblea de Jóvenes de cada zona, que ha servido como factor de identidad juvenil, incubación de la vida organizativa y del liderazgo y expresión propia de este sector que apunta por sus características a un relevo generacional en toda la línea.

Las opciones

El hecho de trabajar con productores/as no significó para ADDAC promover con especial énfasis la microempresa agropecuaria, por el contrario se buscó estimular emprendimientos no agrícolas, en áreas de bienes y servicios como la ebanistería, panadería, pulpería, molino de maíz, la costura, la apicultura, y más recientemente facilitar a los jóvenes las posibilidades de incursionar en la fabricación de hamacas y confección de bisutería. Se encontró inclusive jóvenes diversificando su emprendimiento con negocios como librería o venta de helados, lo mismo que una experiencia de destace de pelibuey. Todo esto indicativo de un nivel de diversidad económica, aunque —como se verá en esta sistematización— con un predominio de la ganadería para leche, lo que deja muchas interrogantes sobre la microempresa en este rubro y en particular sobre sus efectos en el entorno.

Viabilidad e impacto

Uno de los temas de esta experiencia es la viabilidad de la microempresa en el medio rural y su impacto, así como los rangos de éxito que pueden alcanzar los y las jóvenes con esta modalidad de emprendimientos. Pero en primera instancia se encuentra el objetivo de ofrecer a la juventud una alternativa de ocupación e ingresos propios desde la cual desestimar opciones más dramáticas como la migración o muy limitadas como la mera continuidad en labores básicas de parcela propia o ajena, o bien en el tradicional, maltratado y mal pagado trabajo en las haciendas. Interesaba en este sentido motivar en los jóvenes emprendimientos que fueran más allá de los rubros tradicionales en el campo, a la vez que de alguna manera contribuir a la dinamización de las economías locales.

La sistematización del proyecto de jóvenes (2004 -2008) que se expone a continuación explora todos estos temas y posibilidades en busca del saldo, lecciones y balance que deja esta experiencia para la

institución y para sus principales protagonistas, los jóvenes de seis zonas de atención de ADDAC en municipios rurales de Matagalpa. Estas zonas comprenden desde Waslala y Pancasán, como representativas del Trópico Húmedo, pasando por Rancho Grande, la Dalia y el Tuma como zonas intermedias, hasta la zona seca de San Ramón y la de Tres Pinos, Llano Grande, muy cercana a la ciudad de Matagalpa, única que no cuenta de momento con una Asamblea de Jóvenes, sin embargo jóvenes de esta localidad participan en el proyecto.

Aspectos metodológicos

De los 141 jóvenes participantes en los últimos cinco años en esta experiencia se encuestaron y entrevistaron *in situ* y de manera individual a 19 de ellos (14.4 por ciento), representativos de las distintas zonas y de la diversidad de microempresas, así como de ambos sexos. También se tuvo oportunidad de sostener encuentros en la Canavalia, Pancasán y La Dalia-el Granadillo, con grupos de jóvenes exitosos y con algunos de los que por distintas razones no continuaron con sus emprendimientos.

Los resultados de la encuesta-entrevista y de los encuentros con grupos de jóvenes, se presentan acá a tenor de los distintos temas de la sistematización, esto es, lo que respecta al impacto de estas iniciativas en sus vidas, las de sus familias y en sus comunidades, al financiamiento, comercialización, rentabilidad, grado de éxito de su plan de negocios, valoraciones que hacen sobre la metodología con que se capacitaron y otros aspectos relevantes. El conjunto de la información de la encuesta se ofrece en anexo. En documento adicional se ofrece la presentación de vida y proyecto microempresaria de cada uno de estos 18 jóvenes.

Igualmente en Pancasán y el Granadillo se sostuvo un encuentro con dos grupos de padres de familia de los jóvenes emprendedores y posteriormente con miembros y directivos de dos de las cinco cooperativas, lo cual permitió en alguna medida captar la visión e interés de estos sectores de adultos sobre la juventud.

De manera especial se concertó un encuentro con abuelos y padres de los jóvenes con los cuales explorar juntos el tema de las diferencias generacionales y rescatar en la medida de lo posible el contexto *de la juventud de otros tiempos*, aspecto clave para entender y valorar a la presente juventud rural, pero a la vez un intento de frenar el inexorable olvido sobre los orígenes y valores de las generaciones que nos preceden y que empieza a hacer sus efectos sobre vida y costumbres de las comunidades rurales y cuyo indicador más claro es la brecha cada más grande entre adultos y jóvenes, cuestión sin duda dramática y crítica, que amerita una reflexión de fondo.

Además de ello se procedió con entrevistas al personal de ADDAC más directamente implicado con el proyecto, esto es al equipo ejecutor, al director ejecutivo y coordinadores de los distintos programas de la institución y con encuentros con líderes de cooperativas y de las asambleas de jóvenes. Leopoldo Rivas, el coordinador (hasta hace poco) más persistente de esta iniciativa por parte de ADDAC mereció un capítulo especial en la atención de esta sistematización, como animador destacado de este proyecto al que aportó mucho en sus cuatro años al frente de esta responsabilidad y como salvaguarda de buena parte de la información del mismo en sus últimos años, pero igualmente a los distintos directores de ADDAC, en lo que cabe reconocer el espíritu de equipo y la institucionalidad de ADDAC.

Cabe destacar la muy valiosa entrevista con el asesor del Fondo Global de la Unión Europea, señor Daniel Bravo (En anexo se presenta el programa desarrollado y una relatoría de jóvenes y adultos entrevistados)

Previo a todo esto se tuvo acceso a la documentación de referencia del proyecto, básicamente los informes institucionales sobre el mismo en los distintos años del período 2004 -2008.

Los temas de fondo alrededor de la microempresa juvenil rural

El ejercicio de sistematización ha derivado en la exploración de temas y la propuesta de algunos conceptos con los cuales dar una perspectiva más justa a la complejidad que subyace alrededor de la economía rural y su relación con las microempresas a cargo de jóvenes, lo que es una obligada referencia al actual contexto rural y la problemática generacional. Entre los temas que la sistematización perfila en esta línea se encuentran:

- a) Los mercados comunitarios rurales y sus posibilidades, incluyendo el reto de la diversificación económica y sus límites.
- b) La relación entre el concepto de microempresa rural y la empresa familiar rural.
- c) El ingreso colectivo familiar y sus implicaciones para la modalidad microempresarial propuesta.
- d) El contraste entre el modo de vida productivo del medio rural y el consumista de las ciudades y las implicaciones del mismo en la forma de ser joven.
- e) La cuestión sobre el poder en las instancias comunitarias y las cooperativas, y el margen real existente para que la juventud se posicione.
- f) La brecha generacional entre jóvenes y adultos en el campo, con todos los problemas de relación padres e hijos/as que ello implica.

Todos estos temas son a la vez dimensiones que permiten abordar de una manera más amplia las distintas vetas que presenta esta experiencia. En este sentido este estudio solo pretende ser una exploración (y no una investigación acabada) sobre el potencial de la microempresa para responder a los retos económicos de las generaciones nuevas del campo.

Para el momento de cierre de campo de este estudio, moría Esteban Mackew , otrora propietario de la Washington, la hacienda que fue testigo de la primera guerrilla organizada en territorio nacional, en Pancasán. Pidió ser incinerado. Para la vela, la calle de su casa en Matagalpa fue cerrada. Caían entonces las primeras lluvias de invierno. Las maestras rurales de Santa Emilia desfilaron en su entierro. Confiscado por la revolución y luego parcialmente indemnizado, mucha gente siempre lo consideró un hombre generoso.

La parte consultora agradece una vez más a ADDAC la oportunidad para la realización de esta sistematización, lo mismo que a todos los líderes y particularmente a los y las jóvenes que con sus percepciones y testimonios son los que protagonizan y documentan la presente sistematización.

I. Juventud Rural: una historia por contar

“Mi juventud se fue trabajando de hacienda en hacienda”. (Abuelo de un joven del proyecto)

Cuando era pequeña, no sabía lo que eran zapatos en mis pies de niña... (Una de las abuelas)

“Tengo 62 años y nací en el Coyolar, estuve con mi padre hasta los 16 años, no me gustó la finca y anduve de hacienda en hacienda, casi me devuelvo para la casa porque eran muy duras las haciendas ... (Un abuelo)

1. ¿Juventud rural?

La imagen más fija del mundo rural a la que estamos habituados en nuestro medio (en contraste con el de las ciudades) es que se trata de un ambiente austero y un espacio donde las figuras principales son adultas, duras y masculinas: por un lado jornaleros, mozos, campesinos pobres de abundante parentela sobreviviendo en parcelas precarias y de mal pagados a la vez que agotadores trabajos estacionales, y en el otro extremo, ricos hacendados con muchos recursos en tierra, maquinaria, ganado y muy poca sensibilidad y generosidad, cuyos excedentes dilapidan a la vista y paciencia de poblaciones empobrecidas. No solo la compasión está excluida de este panorama sino que principalmente dos actores relevantes pero invisibilizados: los jóvenes y las mujeres. Se ha llegado incluso a argüir que en el campo no existe la juventud y que quien nace ahí transita sin más de la niñez a la vida adulta, algo que parece avalado por la pronta incorporación de los niños y niñas al trabajo agrícola familiar. Sin embargo los jóvenes y su juventud (valga la redundancia), lo mismo que las mujeres siempre han estado ahí. No está escrita una historia de la juventud rural, lo que ya dice mucho, y lo que sigue no pasa de algunos apuntes sobre esta dimensión ignota.

2. Tres generaciones muy distintas

El lapso de las tres generaciones que van de estos jóvenes a sus abuelos deja importantes diferencias en la forma en que cada una de ellas vivió la juventud.

- a) El mundo de los abuelos dominado por grandes y rústicas haciendas, donde no existía inicialmente más que el campamento para los jornaleros (campamento que poco a poco evoluciona a comunidades y de ahí a pueblos) y que van obteniendo tierra marginal para establecerse con sus familias. *“El dueño de todo Caretera era Francisco Baltodano con 850 hectáreas”...en aquel tiempo la Dalia solo era un sitio de posada y una hacienda, ...San Ramón era de un solo dueño, José Vitá, donde había que por lo menos hacerles una manzana de chapia para poder estar en tierra de ellosen el Naranjo solo había cuatro familias y hoy somos84, en Pancasán dominaba la hacienda de Esteban Mackev, la Washington, en ese entonces éramos apenas como cinco familias y hoy hay como 10 mil personas por acá. Hay también quien se acuerda que entonces... Mi mamá cuidaba como 30 mozos haciendo las tortillas...un yanque trajo el molino....*

La densidad poblacional es baja, las comunicaciones casi inexistentes y la economía y la sociedad muestran poco diversificación, constituyendo casi mundos cerrados con la gran hacienda como único referente. *“Los caminos eran muy malos y solo en bestia salíamos a Matagalpa... “Para llegar al Tuma era difícil porque habían unos grandes pegaderos y solo existían dos ventas. Guillermo Bolt y Norman Amort eran los terratenientes” ...”La mayoría de nuestros antepasados venían de trabajar en las haciendas, mi abuelo fue el primer carpintero de la Dalia” ...”Mi papá se creó en*

una hacienda, lo mismo que nosotros, dedicados a ordeñar lo que era del patrón y a arrancar balastre con pala y piocha...."Mi abuelo era un anciano que vivía en Mina la India, pero trabajaba en Chinandega de capataz" Para ese entonces Matagalpa solo era unas cuantas calles con pocas casas. En los postes se usaban lámparas tubulares de gas .La energía eléctrica vino mucho después, de la presa del Wuabul, cuando todavía los ríos de Matagalpa eran grandes..."

En este contexto las actividades propiamente juveniles son más que escasas y se restringen al beisbol y compartir un baño en las pozas de los ríos, más el licor que siempre ha sido abundante y una estrategia para el empobrecimiento de por vida de la población rural... "Nos promediábamos en la ingesta del guaro lijón que era fuerte". Destaca en particular el aislamiento territorial, pues por falta de camino, comunicaciones y transporte todas las referencias territoriales son lejanas. "Sacábamos carga desde el Laberinto hasta Matagalpa. Para eso pasábamos una semana viajando. Traíamos ropa y sal de la tienda de un chino Wong". "El comisariato de Ulises Lecker y el comedor de la Rocha, era todo lo que había en Dalia".

Igualmente no existen condiciones ni para la educación, ni para el comercio... "En el Naranjo no había carreteras, ni escuela, ni energía eléctrica ..."una venta nada más en la Dalia, la de Adán Maradiaga al frente del puesto de la guardia de Somoza donde solo se mantenía uno o dos guardias..."

Se trata de una generación analfabeta..." La mayoría de nuestros padres vivían en la oscurana, porque no sabían leer..."mi papá fue un hombre de finca, no estudió" ...sobreexplotada, espacialmente relegada y con un consumo por debajo de lo necesario. Las mulas y el telégrafo constituían todo el panorama comunicativo.

"Eran los tiempos en que el alumbrado era con ocote", pues como algunos de los abuelos cuentan, fue hasta cuando tuvieron 25 años de edad que alcanzaron a ver los fósforos... Igualmente la molienda del maíz "era con piedra y solo cuando llegaron los molinos se dejaron las piedras ..."Se quemaba el millón y el sorgo para simular café y no había azúcar. En esos tiempos circulaba el centavo que era de color bronceado".

Pero los abuelos de los abuelos de estos jóvenes también tuvieron que enfrentar la guerra y cuentan que de jóvenes muchos de ellos... huían de la Guardia y de Pedrón, eran los tiempos de Sandino. Otro recuerda que a mi papá lo llevaron a pelear a Mokorón,... montaron como a 50 chavalos en camiones de barandilla, eso fue por el año 1940. "Yo estuve en Choluteca para la guerra del fútbol entre Honduras y el Salvador, era algo terrible, dejaban caer bombas de mil libras que destruían en segundos toda una manzana"

Para alegrarse tenían las fiestas, "muy celebradas las de San Juan, pero también los cumpleaños y toda ocasión que se pudiera, entonces en las casas salían a relucir las bandolinas y los violines y si se reventaban las cuerdas no había problema, se reponían. Muy pocos de nosotros llegamos a conocer de jóvenes la vitrola. Las fiestas se hacían en las casas. Los corredores se llenaban en las noches de luna. Se tocaban los vales, los corridos, los boleros... se servía una chicha especial y la cususa, para que los del grupo no se rindieran tocando.... Ahora es jayanada la música, la juventud está muy corrompida....

- b) El mundo de los padres que vive la gran transición entre la dictadura militar somocista y el período de la revolución sandinista, de manera que muchos de los padres de los jóvenes estuvieron movilizados en cooperativas y en los frentes de guerra. "Estuve movilizado como 10

años, anduve por Jinotega, Wíwilí, fue duro dejar la familia, pasar durmiendo en los montes ...Me moví a los 42 años, pero desde el 76 colaboraba con la revolución, ...aquí desde los años 60 estamos luchando”

Son los hijos e hijas de mozos de haciendas que los cambios políticos de la revolución les abren dos opciones: a) la de organizarse en cooperativas y b) la de contar con tierra propia desde la cual iniciar una vida propiamente campesina. Bajo esta última opción que a la vez es un resultado de cooperativas desmembradas y convertidas en parcelas, es que se tiene la intervención de ADDAC potenciando estos emprendimientos rústicos a fincas diversificadas y tecnificadas, con un retorno reciente a las formas cooperativas, pero esta vez integrándose como productor independiente y plenamente establecido.

Esta generación fue parte de una juventud rebelde y que por efecto de la revolución tuvo más opciones de educación y de organización. Pertenecen a la era de la radio,... *“mi papá compró la primera radio de la comunidad, en el 52, eran unos radios grandotes, cajonsotes”*, del teléfono alámbrico, del desaparecido tocadiscos y miraron los albores de la televisión (primero en blanco negro) y un aumento gradual pero notable de caminos, carreteras y transporte automotor. Sin embargo es hasta hace muy poco que vieron llegar la energía eléctrica y el agua potable. Fueron parte de la jornada de alfabetización de la revolución sandinista y tuvieron más acceso a escuela, capacitación técnica y asistencia financiera. Esta generación de la radio, piensa que *la televisión vino a corromper a la juventud* y que la música que escucha hoy la juventud es una *“jayanada, la perdición”*.

- a) La generación actual que coincide de lleno con la era de las comunicaciones, *el boom* de las computadoras, el teléfono celular, los equipos de sonido, el CD y el DVD, la avanzada de caminos y transporte en los pueblos, una oferta educativa más amplia, la mayor penetración comercial, en definitiva la era neoliberal, consumista y global. La migración de jóvenes hacia otros países (particularmente a Costa Rica) se instala como un hecho relevante de esta dimensión global con todas las consecuencias económicas y culturales del caso. Se trata de comunidades rurales y una juventud rural más abierta y expuesta a múltiples influencias.

Las diferencias en la percepción del tiempo, el espacio y la información entre estas tres generaciones son casi abismales.

Los abuelos no solo fueron analfabetos sino también desinformados, los padres se alfabetizaron, tuvieron chance de una educación primaria y principalmente (con la revolución) un acceso inusitado y relevante a la información y la organización; los jóvenes actuales llegan a la secundaria y algunos incursionan en las universidades, y tienen más acceso a información que cualquiera de las otras dos generaciones. Esto es lo que hace la diferencia cualitativa. Así lo reconocen... *“Nuestros hijos están más preparados que nosotros.”*

Quizás una de las cuestiones que todo esto plantea es que la juventud es una conquista lograda gradualmente en el campo de generación en generación, esto a pesar de que la **adultización** como rasgo prematuro es observable a lo largo de estas tres generaciones, pero en esta última nos encontramos con jóvenes con más oportunidades de las que tuvieron sus abuelos y padres, que si bien vivieron la juventud a su modo, quizás esta sea la juventud que más ha vivido en el campo esta etapa como tal *“... Ahora hay más oportunidades para los jóvenes, en mi tiempo no me pude bachillerar, pero ahora hay sabatinos y dominicales”*

3. Las nuevas referencias para la juventud rural

“Los jóvenes ahora tienen otro nivel cultural y no les gusta trabajar al jornal”

Hoy las economías y sociedades en el campo, no solo se encuentran diversificadas sino que urbanizadas e incorporadas a pautas consumistas (lejos están los tiempos en que todo se reducía a los rústicos campamentos de hacienda). Se trata también de que presentan más densidad poblacional, servicios e infraestructura, comunicaciones y un mayor deterioro ambiental. En definitiva la perspectiva ocupacional y de vida para los jóvenes trasciende a la misma comunidad y hoy los jóvenes desplazan vida y opciones en espacios territoriales y económicos sociales y culturales más amplios.

Es en este mundo rural más abierto, diverso, de mayor complejidad económica, cada vez más distante del mundo originario de las haciendas y donde el consumo ha arraigado superando al autoconsumo, que se plantea el proyecto de jóvenes rurales de ADDAC, buscando en la microempresa rural una de esas opciones posibles para la juventud y para dinamizar las economías en medio de mercados comunitarios y regionales crecientes.

Todos los conceptos de la capacitación brindada por el proyecto a estos jóvenes, los sitúan frente a un contexto dinámico, de mercados que hay que buscar o crear, de competencia que hay que superar, de calidades que retan su misma sobrevivencia, de fórmulas para bajar costos, de mayor tecnificación, en fin, entrenar al joven microempresario rural para ser un ciudadano de este mundo global.

4. Modo productivo de vida y modo consumista: la diferencia entre el campo y la ciudad

La globalización y el neoliberalismo, más un aumento vertiginoso de población, amenazan con urbanizar todos los espacios, pero más decisivo aún, con conformarlos al modo consumista propio del modelo en boga.

Esta así, cayendo gradualmente, la última frontera de una cultura productiva ante el avance del consumismo: el mundo rural, que experimenta, particularmente en los últimos años y como nunca antes una verdadera invasión cultural a cargo del celular, la televisión ordinaria y por cable, las computadoras (y hasta el internet en algunas zonas), la extensión educativa a todos los niveles, la acción transcultural de la misma Cooperación Internacional, lo mismo que la contagante onda de nuevos usos, visiones, actitudes y valores que importan y exportan los migrantes (además de las remesas y su impacto en estas economías), la proliferación de la micro industria del entretenimiento que se instala en los empalmes de caminos, o la entrada de los pueblos y que conforman los pequeños billares, tragamonedas, cantinas, y hasta remedos de casinos, esto sin hacer referencia a la narcotráfico y sus actividades, todo ello facilitado por mejores caminos, mayores tendidos de energía eléctrica, más medios de transporte y mayores recursos en general.

Pese a todo esto el medio rural continúa siendo básicamente productivista, pero su juventud es la más tentada a incorporar las agresivas pautas y valores consumistas a los que se ve expuesta. La poca demanda de empleos agrícolas, la escasa tierra disponible en el campo, los bajos salarios que se pagan e igualmente los deprimidos precios por productos agrícolas vuelven muy limitada a la

economía rural para responder al desbordante crecimiento poblacional y por lo tanto a una juventud requerida de trabajo e ingresos propios.

Lo que pareciera que verdaderamente hace la diferencia entre el campo y la ciudad, es que el primero es un mundo más especializado en la producción, de lo cual la temprana incorporación de niños y jóvenes al trabajo solo es un indicador, contrario a las ciudades, donde lo que prevalece es el consumo o si se quiere donde la dependencia al consumo es una condición de la misma dinámica y existencia económica, mientras que en el campo las familias campesinas y las comunidades todavía viven bajo modalidades de solidaridad y autoconsumo, es decir, sobreviven en parte con medios propios familiares y comunitarios.

II. Perfil de los jóvenes exitosos(as) y problemática de la juventud rural

“Antes nosotros teníamos menos estudio pero más trabajo, pero hoy nuestros hijos tienen más estudio y menos trabajo”

“Aquí no hay trabajo y el poco que hay es en las haciendas, maltratado y malpagado, los chavalos se están yendo a Costa Rica o andan ahí haciendo cualquier cosa o se tiran a la vagancia”

“Los jóvenes ahora tienen otro nivel cultural y no les gusta trabajar al jornal”

“Después de las tres de la tarde se juntan los jóvenes en pandillas y se dedican a oler pega, gasolina, fumar marihuana.....chavalos que dicen que andan estudiando pero andan en el río...bien jaladitos...tomando” (padres de familia y socios de la cooperativa).

¿Quiénes son estos jóvenes, en qué rubros se ubicaron, de qué edades y familias, escolaridad, estado civil, cuáles son sus problemáticas y oportunidades, en qué se divierten y si, en esta era de globalización, existe alguna diferencia entre ellos/as y las y los jóvenes de las ciudades, particularmente la capital y las cabeceras departamentales, o si por el contrario asistimos a un nivelamiento cultural producto del extendido consumismo en boga y del efecto uniformador de las comunicaciones?

Todos estos temas se exploran de manera preliminar en este capítulo, a partir de la entrevista a los distintos grupos de jóvenes y adultos consultados, buscando con ello alcanzar una mayor comprensión sobre la juventud rural y el impacto posible en este contexto de sus emprendimientos microempresariales.

1. Las zonas de los jóvenes

La perspectiva de ADDAC es que todas las zonas se beneficiaran por igual de las oportunidades que brindaría este proyecto, pero en la práctica la mayor participación de jóvenes se dio en Pancasán y en la Dalia. Solo estas dos zonas representan el 63 por ciento de toda la participación. En parte esto puede estar relacionado con que estas dos zonas constituyeron el territorio del proyecto piloto con que se inauguró esta iniciativa. Pancasán por su parte es zona de trabajo histórico de ADDAC y posiblemente mejor preparada por ello para aprovechar esta oportunidad.

La muestra es coherente con los resultados del conjunto, al menos en las proporciones, donde Pancasán y la Dalia son los territorios que registran la mayor participación de jóvenes, de tal forma que Pancasán en esta muestra representa casi la mitad (42.1 por ciento), seguido por la Dalia con el

21.1 por ciento. San Ramón no alcanzó siquiera a aparecer y Matagalpa apenas con un 1 caso que significa el 5.3 por ciento del total. El cuadro a continuación detalla esa distribución:

Distribución por Zonas

Zonas	F	%
Waslala	2	10.5
Rancho Grande	2	10.5
La Dalia	4	21.1
El Tuma	2	10.5
Pancasán	8	42.1
Matagalpa	1	5.3
Total	19	100.0

Fuente: encuesta de la sistematización

2. Los rubros en que se ubicaron los jóvenes

Igualmente ADDAC pretendió ofrecer una amplia gama de opciones en rubros para los jóvenes (apicultura, panadería, pulpería, molinos, pelibuey, costura, ebanistería, etc.) con especial énfasis en aquellos con un perfil novedoso y no tan agropecuario, tanto para impactar con una mayor diversificación de las economías locales, como para no quedar atrapados en rubros agrícolas tradicionales cuyas características de ciclo y mercado no son tan dinámicos.

Pese a estas pretensiones dominó la ganadería, particularmente la destinada a la producción de leche. En esta muestra, la ganadería, expresada en los rubros de leche, doble propósito y engorde, representa el 47.4 por ciento del total. Solo la ganadería de leche significa el 36.8 por ciento, frente al 63.2 por ciento que representan los 9 rubros restantes. En el conjunto de los casi 140 jóvenes participantes del proyecto, la ganadería llega a significar el 65 por ciento de todos los rubros. Esto es, de 10 rubros propuestos, uno de ellos, la ganadería absorbe buena parte de toda la demanda.

Esta excesiva demanda efectiva de la ganadería en el proyecto remite al obligado debate sobre las consecuencias medio ambientales de esta opción, aún en el caso del tratamiento silvo pastoril propio de los enfoques ecológicos, pues la potrerización constante parece el mal progresivo más extendido de casi todas las zonas, lo que frente a la emergencia climática demandaría una mayor consideración de todos los actores tanto comunitarios, departamentales como nacionales. Se culpa, no sin razón, más al gran propietario de ganadería extensiva que al pequeño silvo pastoril, pero lo cierto es que los efectos negativos del clima los sufrirán todos. Igualmente se puede pensar en lo que representan tantas vacas y ganado distribuido entre miles de familias ¿no tiene esto al final también sus efectos?

En los siguientes cuadros se podrá apreciar que el ganado de leche tiene mayor peso en Waslala y Rancho Grande. Por su parte, la apicultura está focalizada en La Dalia y el Tuma. Ganadería y apicultura son los dos rubros de mayor demanda.

Distribución por rubros

	Rubros	F	%
1	Ganado mayor leche	7	36.8
2	Ganado mayor doble propósito	1	5.3
3	Ganado mayor engorde	1	5.3
4	Destace de Pelibuey	1	5.3
5	Apicultura	3	15.8
6	Costura	2	10.5
7	Ebanistería	1	5.3
8	Molino	1	5.3
9	Panadería	1	5.3
10	Pulpería	1	5.3
	Total	19	100.0

Fuente: encuesta de la sistematización

Distribución de los rubros según las zonas

Rubros	Waslala	Rancho Grande	La Dalia	El Tuma	Pancasán	Matagalpa	TOTAL
Ganado mayor leche	2	2	1	0	1	1	7
Ganado M doble propósito	0	0	0	0	1	0	1
Ganado mayor engorde	0	0	1	0	0	0	1
Destace de Pelibuey	0	0	0	0	1	0	1
Apicultura	0	0	1	2	0	0	3
Costura	0	0	1	0	1	0	2
Ebanistería	0	0	0	0	1	0	1
Molino	0	0	0	0	1	0	1
Panadería	0	0	0	0	1	0	1
Pulpería	0	0	0	0	1	0	1
Total	2	2	4	2	8	1	19
Total Porcentual	10.5	10.5	21.1	10.5	42.1	5.3	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

3. Las edades y las familias de los jóvenes

Sin excepciones todas y todos estos jóvenes provienen de familias socias de ADDAC (esto constituye hasta la fecha uno de los requisitos para participar en el proyecto) y actualmente de las cooperativas. La mayor parte de estas familias están integradas por padre, madre, hermanos/as y con un promedio familiar de 5 miembros, aunque desde luego existen los casos de la madre como única cabeza de familia.

Entre los 19 jóvenes consultados, el rango predominante de edad se sitúa de los 20 a los 24 años (42.1 por ciento del total). Los más jóvenes alcanzan a representar el 21.1 por ciento del conjunto, lo que sugiere que se está más apto para la experiencia microempresarial después de los 20 años y no tanto antes. El 79 por ciento de los jóvenes están en edades entre los 20 y los 28 años, tal y como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Distribución por edades de los 19 jóvenes consultados

Edades	Casos	%
16 a 19 años	4	21.1
20 a 24 años	8	42.1
25 a 28 años	7	36.8
Total	19	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

ADDAC y las cooperativas habían propuesto por su parte un rango de edad para participar como joven en el proyecto, entre los 16 y los 28 años de edad. En la consulta hecha a los jóvenes se obtuvieron los siguientes resultados:

- El rango predominante propuesto por los jóvenes es el que va entre los 15 y los 30 años (37 por ciento de las propuestas).
- En siete de los casos (37 por ciento) la edad de ser joven concluye a los 26 años máximos. Esto se parece en mucho a la edad máxima propuesta por el proyecto para ser joven (28 años).
- Solo un caso propone iniciar la edad de joven con 10 años y solo otro caso la concluye con los 35 años de edad

Rangos de edad de ser joven propuestos por las y los consultados

Rangos	Casos
De 10 a 26 años	1
De 12 a 25 años	1
De 14 a 22 años	1
De 14 a 25 años	1
De 14 a 35 años	1
De 14 a 28 años	1
De 15 a 25 años	2
De 15 a 30 años	7
De 17 a 30 años	1
De 18 a 25 años	1
De 18 a 30 años	1

Fuente: encuesta de la sistematización

Pero para las cooperativas en general la edad de ser socio o socia es la de 18 años y la de ser elegible para un cargo o responsabilidad la de 21 años. Este es un aspecto a revisar en el planteamiento de pertenencia de los jóvenes del proyecto a las cooperativas, pues no luce muy coherente iniciarse en

una cooperativa sin la edad requerida y sin las condiciones para ejercer responsabilidad y derechos dentro de la misma.

4. Pocos y pobres: siendo parte de comunidades de baja densidad poblacional

Las comunidades rurales a que pertenecen estas y estos jóvenes se dividen casi por igual entre las de baja y media densidad poblacional, entendiéndose en este caso por baja densidad entre 5 y 80 familias, y densidad poblacional media, más de 100 y hasta 300 familias. La referencia a estos promedios de población y a la relativa pobreza imperante es importante para entender el alcance de los mercados comunitarios en relación a las posibilidades de las microempresas de las/os jóvenes.

5. Estudiados, solteras y mujeres a la vanguardia en el estudio.

(Escolaridad, sexo y estado civil)

En mayor o menor medida todos estos jóvenes estudian, una parte de ellos ya está en la secundaria o la finalizó y otra no pequeña incursiona en los estudios universitarios. Esto es significativamente importante, ya que sus padres como promedio solo tuvieron acceso a la primaria y no todos, incluso parte de esa generación adulta todavía naufraga en el analfabetismo.

Sorprenderá positivamente que sean las mujeres las que destacan en estudios y particularmente en los universitarios. Lo anterior podría estar indicando que para las jóvenes rurales el estudio representa quizás la única oportunidad de salir del estrecho mundo de tareas domésticas a que está condenada por razones de género, de ahí que sean las más aventadas en el aprovechamiento de la oportunidad que representa el estudio. Posiblemente por las mismas discriminativas razones de género, los varones se sienten más comprometidos a asumir funciones productivas y por ello desvalorizan el estudio al que algunos consideran una opción sobrancera de cara a su destino manifiesto en el campo: terminar al frente de la parcela.

La otra opción de las mujeres es el matrimonio o *ajuntarse*, pero curiosamente se registra una tendencia en las jóvenes a mantenerse más solteras que los varones para edades similares, esto es, los que son más proclives a casarse son los varones (al menos en esta muestra del proyecto), pero una vez más, habrá que insistir que las muchachas hoy abren sus ojos y vidas a oportunidades que van más allá de un matrimonio cuya oferta para ellas se limita a echar tortillas en los comales e hijos e hijas al mundo. Definitivamente parecen que miran cosas más interesantes que hacer con su vida.

En los 19 jóvenes consultados/as, además de que predominan los varones (63.2 por ciento del total), se puede observar ninguna de las mujeres es casada y menos de la mitad de los varones están casados o juntados. El conjunto de jóvenes solteros representa el 63.2 por ciento del total.

Distribución por sexos y estado civil

Sexo	Casos	%	Casados /as Juntados	%	Solteros/as	%
Hombres	12	63.2	7	36.8	5	26.3
Mujeres	7	36.8	0	00.0	7	36.8
Total	19	100%	7	36.8	12	63.2

Fuente: encuesta de la sistematización

De las 7 mujeres todas han hecho la primaria y 4 de ellas (57.1 por ciento) llevan estudios universitarios. Destaca que de los 7 jóvenes con estudios universitarios, la mayor parte de ellos (4) son mujeres, esto es el 57.1 por ciento. Como ya indicado, esto expresa quizás una tendencia donde las mujeres son las que más estudian a la par de que se mantienen más solteras que los hombres.

Distribución de los jóvenes según sexo y escolaridad

Escolaridad	Hombres	Mujeres	%
Primaria	4	0	21.1
Secundaria por completar	3	2	26.3
Secundaria completa	2	1	15.8
Universidad primeros años	2	4	31.6
Universidad completa	1	0	5.3
Total	12	7	100%
Total Porcentual	63.2	36.8	

Fuente: encuesta de la sistematización

Es notable que 7 de los 19 jóvenes estén cursando estudios en la Universidad, esto es el 36.8 por ciento del conjunto. Uno de ellos al menos está en el último año de la carrera. Las carreras que estudian son las siguientes:

- ✓ Ingeniería agrícola: 4 jóvenes
- ✓ Ingeniería agroforestal: 1 joven
- ✓ Sociología: 1 joven
- ✓ Farmacéutica: 1 joven

Distribución de los jóvenes según los grados de escolaridad y zona

Escolaridad	Waslala	Rancho Grande	La Dalia	El Tuma	Pancasán	Matagalpa	TOTAL	%
Primaria	1	0	1	0	2	0	4	21.1
Secundaria por completar	0	1	1	1	2	0	5	26.3
Secundaria completa	0	0	1	1	1	0	3	15.8
Universidad primeros años	1	1	0	0	3	1	6	31.6
Universidad completa	0	0	1	0	0	0	1	5.3
Total	2	2	4	2	8	1	19	100%
Total Porcentual	10.5	10.5	21.1	10.5	42.1	5.3	100%	

Fuente: encuesta de la sistematización

Pancasán es la zona con más jóvenes en la universidad, pero prácticamente todas las zonas tienen jóvenes estudiando en las universidades

6. Jóvenes organizados, con liderazgo, pero político partidariamente apáticos

Si algo destaca en los 19 jóvenes exitosos de referencia de este estudio, es que todos ellos son líderes en distintos campos y la mayor parte de ellos —como podrá apreciarse en cuadro a continuación— perfilándose en distintas responsabilidades en la cooperativa (42.1%), la organización comunitaria (15.8%), la Asamblea de Jóvenes (26.3%) y en otras entidades con proyectos en las zonas (42.1%), o bien en las iglesias (47.4%). A la par se constata que ninguno de ellos pertenece a estructuras político partidaria, expresándose más bien apáticamente al respecto.

Sin excepción todos son miembros de la cooperativa y a la vez de la Asamblea de Jóvenes, pero debe considerarse que esta pertenencia es un requisito para todos aquellos jóvenes que participando en el proyecto reciben el financiamiento de ADDAC para sus emprendimientos. Los de más temprana edad (menos de 20 años) juegan un rol más pasivo que activo en las mismas, en parte porque, según indicaron ellos y ellas, solo después de los 21 años pueden ser nominados a cargos o responsabilidades dentro de las cooperativas.

Como podrá apreciarse en el siguiente cuadro, los cargos que estos jóvenes ocupan en la cooperativa incluyen tanto los de mayor responsabilidad como los de menor, así tenemos jóvenes que son tesoreros en los consejos de administración o están a cargo de comisiones por rubros, a la vez se desempeñan como secretarías/os de distintas comisiones o como vocales, igual en las estructuras comunitarias. En la asamblea de jóvenes ocupan las principales responsabilidades: presidencia, vicepresidencia, tesorero.

Lo que llama la atención es que ninguno de ellos está participando en organizaciones político partidarias lo que refleja en parte la apatía de este sector de la juventud por la política institucional.

Distribución de los jóvenes según su participación en distintas organizaciones

Situación Organizativa de las y los Jóvenes consultados/as	Casos	Por ciento
Socios/a de la cooperativa	19	100.0
Jóvenes con responsabilidad en la cooperativa	8	42.1
Jóvenes en las directivas comunitarias vinculadas a la cooperativa	3	15.8
Jóvenes con responsabilidad en otras organizaciones	8	42.1
Socios/a de la cooperativa, sin cargo y sin participar en otra organización	3	15.8
Miembros de la Asamblea de Jóvenes	19	100.0
Con cargo en la Asamblea de jóvenes	5	26.3
Miembros de iglesia evangélica	4	21.1
Miembros de iglesia Católica	3	15.8
Miembros de partidos políticos	0	00.0

Fuente: encuesta de la sistematización

Distribución de los cargos que ejercen jóvenes según las distintas organizaciones

Cargos	Casos	Por ciento
En las iglesias		
Presidenta de los jóvenes de Iglesia Monte de los Olivos	1	5.3
Tesorera de la iglesia católica de la comunidad	1	5.3
Catequista de la iglesia católica de la comunidad	1	5.3
En las directivas comunitarias		
Secretaria de la directiva comunitaria	2	10.5
Tesorera de la directiva comunitaria	1	5.3
En la cooperativa		
Coordinador comisión de tubérculos de la cooperativa	1	5.3
Vicepresidente de la Asociación de Ganaderos		
Secretario de la Junta de Vigilancia de la cooperativa.	1	5.3
Vicepresidente de la asociación de cacaoteros		
Tesorero de la Cooperativa	1	5.3
Tercer Vocal de la Cooperativa.	1	5.3
Secretario del Comité de Crédito	1	5.3
Secretaria del Comité de Educación de la Cooperativa	1	5.3
Tesorero en el Consejo de Administración y cargo de la tienda de la cooperativa	1	5.3
En la Asamblea de Jóvenes		
Presidente de la Asamblea de Jóvenes	2	10.5
Vicepresidenta de la Asamblea de Jóvenes	1	5.3
Secretaria de la Asamblea de Jóvenes y responsable de Medio Ambiente.	1	5.3
Tesorero de la Asamblea de Jóvenes	1	5.3
En otras organizaciones		
Secretario de la JD del Banco de Tierra de AM	1	5.3
Tesorerera de proyecto de Acción Médica	1	5.3
Secretaria de la Casa Comunal y atendió la farmacia del Colectivo de Mujeres en la comunidad	1	5.3
Red de Colaboradores de Ayuda en Acción.	1	5.3
Miembro de la Comisión de Medio Ambiente de la Alcaldía municipal	1	5.3

Fuente: encuesta de la sistematización

7. Los jóvenes y las migraciones

Del grupo de 19 jóvenes consultados solo tres de ellos han migrado, esto es el 16 por ciento, lo que resulta en un porcentaje bajo. Pero respecto a si familiares de ellos han migrado o están migrando, 12 de ellos contestaron afirmativamente, esto es el 63 por ciento, lo que acusa la alta incidencia de las migraciones en este sector de la población rural.. En al menos 5 casos (26.3 por ciento) se trata de que en la familia existen entre 2 y 3 miembros migrantes.

Como se podrá apreciar en el siguiente cuadro, para el 73.7 por ciento de las y los jóvenes consultados, las migraciones (con todo y crisis global) se están incrementando en sus zonas. Esto se refiere principalmente a Pancasán y el Tuma La Dalia. En Rancho Grande se tiene una respuesta

dividida entre quienes opinan que están creciendo las migraciones y quienes ven que disminuyen. En Waslala domina la tendencia a la baja.

Situación de las migraciones	Respuestas	Por ciento
Más	14	73.7%
Igual	2	10.5%
Menos	3	15.8%
	19	100.0%

Fuente: encuesta de la sistematización

Independientemente de que estas percepciones no pueden asumirse como la situación generalizada de las migraciones en la zona, lo cierto es que si son indicativos de la persistencia y posible aumento de este fenómeno en algunas localidades.

8. Los jóvenes rurales prefieren el campo que la ciudad

“La ciudad aflige: uno no sabe dónde ir”

A pesar de que reconocen algunas de sus ventajas, los y las jóvenes rurales no envidian la ciudad. Demasiado ruido, violencia, vicios y todo caro en las ciudades las hacen no atractivas en su visión y valores. En general, los y las jóvenes consultados prefieren el campo a la ciudad. Esto puede sorprender tomando en cuenta la profusa venta de imagen citadina de los medios de comunicación en el medio rural. De los 19 jóvenes consultados solo dos de ellos (10.5 por ciento) manifestaron preferencia por la ciudad y en este caso una de las dos jóvenes estaría más bien optando por una vida mitad en ciudad y mitad en el campo.

La opción preferencial de estos jóvenes por el campo denota valores positivos a favor del medio ambiente, pues les gusta el bosque y la tierra, igualmente la convivencia tranquila y sencilla a nivel comunitario, mientras la ciudad la encuentran complicada y ruidosa. Otra razón más de importancia para ellos y ellas es la económica: la vida en el campo, aunque no sea más cómoda es más barata. En el siguiente cuadro se presenta cómo las y los jóvenes identifican la ciudad y el campo.

La ciudad o el campo en las preferencias de los jóvenes

La ciudad	El campo
La ciudad es aburrida	En el campo hay más calma. Es más tranquilo.
La ciudad es más cara: hay que pagar todo, la luz, el agua, el cable, el transporte...	En el campo todo está a mano
En la ciudad hay mucho ruido y no hay bosque	La gente del campo es más tranquila y menos chismosa que la de la ciudad
En la ciudad es más difícil la vida	En el campo uno pasa ocupado, pero en la ciudad de balde.
En la ciudad cuesta conseguir empleo	Hay mejor ambiente en el campo
La ciudad aflige: uno no sabe dónde ir	En el campo comida y materiales son más fáciles de conseguir
La vida de la ciudad es muy complicada	En el campo hay más facilidades para sobrevivir

En la ciudad hay más comodidad	Uno se distrae más en el campo, por ejemplo dándose la vuelta por el terreno.
En las ciudades hay más condiciones	En el campo no hay luz, ni agua, ni transporte, ni cable....
En la ciudad lo que uno consume es comprado	En el campo todo es más barato
	En el campo lo que consumimos lo producimos.

Fuente: encuesta de la sistematización

9. ¿Trabajar o estudiar? Entre la necesidad y la opción

” Muchos jóvenes se han bachillerado y les cuesta conseguir trabajo, tienen que ir a buscarlo a los pueblos y las ciudades”.

Bachillerarse es hoy el tope social en la escala educativa que ascienden los jóvenes en el campo. “ *De la secundaria ya no pasa la mayoría*”. Sin embargo, un porcentaje que cabe no subestimar continúa estudios universitarios, algo con lo que ni siquiera llegaron a soñar sus padres. Pero el largo camino que hay de las primeras letras a la secundaria, no todos y todas lo recorren. Una parte de los jóvenes se queda sencillamente trabajando en la parcela de sus padres, sea por vocación o por necesidad o por una mezcla de ambos. Tómese en cuenta que el ser productor/a o torga a estos jóvenes a temprana edad un estatus de adulto, que les da una ciudadanía precoz en el medio rural, esto sin mediar que se *ajunten* o casen y que inicien así, —también prematuramente— una vida de familia.

Pero para otros, sencillamente una parte de la juventud rural ya no quiere trabajar en la agricultura, prefieren ocupaciones de ciudad o asalariadas. No está claro en qué medida esta es una resultante de un sistema educativo desligado de la realidad cultural de las zonas rurales, que enajen a al joven de su propio medio y le propone como meta de vida las ocupaciones profesionales o de ciudad, o si bien se trata de que estas ocupaciones son el único horizonte en un medio rural con una disminución severa de oportunidades para su juventud, algo que delatan plenamente las migraciones.

Cabe reconocer que el estudiar es algo que en las últimas décadas se facilita en el campo por la mayor oferta educativa en primaria, secundaria y universidad y con modalidades como las sabatinas que dan a los jóvenes la posibilidad de atender el trabajo agrícola entre semana y los sábados y domingos dedicarlas al estudio. Sin embargo, *” muchos jóvenes se han bachillerado y les cuesta conseguir trabajo, tienen que ir a buscarlo a los pueblos y las ciudades”.*

Pero el gran arraigo de la cultura temprana del trabajo en las familias compite en el campo con el estudio, así que muchos jóvenes optan más por una vida de agricultor que por estudiar. “*La mayoría no estudia porque se dedica a trabajar*” Si bien se trata de opciones complementarias, no excluyentes, ser sencillamente productor o productora es la forma de vida promedio en el medio rural, lo que si bien puede prescindir relativamente de los estudios más avanzados, no es quizás la fórmula más deseable.

10. Juventud rural entre trabajos mal pagados y la falta de tierra

“No queremos que nuestros hijos anden dando lástima en las haciendas, o por ahí de macheteros, tienen derecho a trabajos más dignos”

Más allá de la parcela de los padres, el trabajo en Haciendas resulta mal pagado. Se estima que como promedio y en tiempo de cosechas, las haciendas pagan apenas cincuenta córdobas diarios por las distintas tareas (dos dólares y medio).

Respecto al crecimiento poblacional que experimentan las comunidades rurales, la capacidad de las haciendas de absorber trabajo ha disminuido, en realidad se han vuelto económica y socialmente más pequeñas. Algunos adultos recuerdan el *boom* del café, la caña y del algodón en Nicaragua, y los buenos precios de la carne, de los años 60 y 70 cuando venían trabajadores agrícolas de otros países a trabajar aquí y que constituyó la edad de oro de las haciendas, sobre todo en un tiempo en que la demanda de estas materias primas a nivel internacional era grande y la población mucho menor, si acaso unos dos millones frente a los cinco o seis millones con que actualmente cuenta Nicaragua. En síntesis: la población ha crecido sin parar, pero no pasa lo mismo con el empleo.

El otro problema que enfrentan en mayor o menor medida las y los jóvenes es la falta de tierra, un recurso cada vez más escaso en zonas que hace décadas dejaron de ser frontera agrícola y donde el avance de la potrerización y la población han agotado las posibilidades de distribución de los suelos y su uso. Como ya se indicó pertenecen a familias de cinco miembros promedio y escasa tierra. Al actual ritmo, en pocas décadas estos suelos dejarán de ser agrícolas para servir en su mayor parte a la urbanización creciente.

11. ¿Cómo se divierten los jóvenes rurales?

“La diversión de las chavalas es estudiar, pero los varones van a los tragamonedas, se echan sus cervezas, van a los billares...”

“Un nieto se ha enviado para gastar el dinero en la jodida maquinita...”

Una pequeña gama de actividades define lo que es el ámbito recreativo de las y los jóvenes las comunidades rurales, principalmente:

- a. Los juegos de beisbol, por las tardes o los domingos.
- b. El juego de naipes...” *que es una barbaridad como se ha extendido...usted va por la carretera y por todo lado ve a los jóvenes en grupitos jugando el desmoche”.*
- c. Bañarse en las pozas de los ríos.
- d. La música por la radio y el equipo de sonido, la televisión, con DVD y CD, desde luego el Cable donde hay acceso, lo que no se verifica en todas las comunidades.

Pero también están otras diversiones que no dejan de tener sus riesgos, tales como las peleas de gallos, el billar y los tragamonedas. La cuestión es que *“ durante el día los jóvenes pasan trabajando pero para la noche solo tienen el billar y las cantinas para divertirse. Los adultos se entretienen en visitando la iglesia. A muchos jóvenes el vicio los domina, se toma mucho licor, por las malas compañías. La juventud es la que más toma licor”.* Y también están las drogas cuya escala de consumo varía significativamente de una zona a otra, en algunas más y en otras mucho menos, pero el caso es que esta problemática se registra.

En todo esto hay también su toque de género: “*La diversión de las chavalas es estudiar, pero los varones van a los tragamonedas, se echan sus cervezas, van a los billares...*”, es decir, todo esto al mejor estilo Pedro Infante y cía.

12. Jóvenes del campo y la ciudad: iguales y distintos

“Los jóvenes del campo desde pequeños trabajamos y en trabajos duros... Los jóvenes de la ciudad pasan viendo tele, estudiando y en discotecas”

Se podría pensar razonablemente que uno de los efectos de la globalización es que uniforma valores, visiones, usos y comportamientos, particularmente en la juventud como sector más sensible al *formateo* cultura de los *mass media* y que por lo tanto las diferencias en esta era entre jóvenes del campo y de la ciudad tenderían a no ser significativas. Si bien esto es cierto en una buena cantidad de aspectos, la encuesta reveló que existen dimensiones donde la diferencia continúa siendo sustantiva, quizás la más relevante la existente entre la visión y valores productivistas del campo y los de tipo más consumista que predominan en la juventud de las ciudades.

Donde la uniformidad establece mayor dominio relativo es en la información y en la música, gracias a la invasión de la televisión y la radio y por ese mismo efecto algo en las modas. Con sus excepciones este es el parecer de la mayor parte de las y los jóvenes consultados. Sin embargo cabe advertir que el vestir, la forma de llevar el pelo, o el usar determinadas prendas varía de zona a zona según las comunidades tienen o no una mayor influencia de los medios y del carácter más o menos conservador de las poblaciones. Hay familias y comunidades más permisivas a las modas y otras más rígidas en cuanto a ello, pero todo en esta materia está cambiando y va más allá del control que quieren tener los adultos sobre los jóvenes. En general las modas también hacen sus estragos en las comunidades quizás a un ritmo más lento y con menos apasionamiento de lo que sucede en las ciudades. A continuación se presenta lo que los jóvenes identifican como diferencias entre la juventud rural y la juventud de las ciudades.

Lo que diferencia a la juventud rural y la de las ciudades

Juventud rural	Juventud de las ciudades
Los jóvenes del campo desde pequeños trabajamos y en trabajos duros	Los jóvenes de la ciudad pasan viendo tele, estudiando y en discotecas
Los jóvenes del campo se dedican desde pequeños a trabajar	Los jóvenes de la ciudad se dedican a la vagancia y las drogas
En el campo los jóvenes nos dedicamos a trabajar	Los jóvenes de la ciudad tienen más oportunidad para estudiar Los jóvenes de la ciudad se preparan más que los del campo
El joven del campo es más trabajador, menos haragán, pero menos descubierto	Más chispa los jóvenes de la ciudad que del campo y son más vagos....
En el campo no hay pandillas	En las ciudades hay muchas pandillas
En el campo hay menos diversión. Los jóvenes del campo trabajamos todo el día.	Los jóvenes de la ciudad tienen más tiempo para deportes y divertirse.
En el campo vestimos con dificultades y dentro de lo normal.	Los de la ciudad usan pantalones cholos, andan de chinelas y con peinados raros. A los de la ciudad se les pegan más rápido las modas.

En el campo los jóvenes andamos de botas porque siempre estamos trabajando.	Short y chinelas los de la ciudad.
En el campo los muchachos visten más formalmente y las chavalas llevan su falda larga.	Los jóvenes de la ciudad visten informalmente y las muchachas usan minifaldas.
Los jóvenes del campo no logramos desarrollar bien el lenguaje	Los jóvenes de la ciudad logran expresarse mejor
Los que venimos del campo estamos golpeados en todas las áreas y en trabajos maltratados	En la ciudad los jóvenes se dedican a estudiar y tiene más oportunidades de empleo.

Fuente: encuesta de la sistematización

Lo que diferencia a la juventud rural y la de las ciudades..continuación...

Juventud rural	Juventud de las ciudades
En las comunidades todo es más barato.	En las ciudades todo es comprado, hasta el agua.
Los jóvenes del campo somos más sencillos	Los jóvenes de la ciudad son muy creídos, muy orgullosos
	Los jóvenes de la ciudad tienen problemas con la violencia y las drogas.
En las modas y la información estamos iguales por la televisión y la radio	Ídem
En la música tenemos los mismos gustos	Ídem
Somos casi iguales en la música, la forma de vestirse y de peinarse	Ídem
En la forma de vestir, el uso de tatuajes, chapas y del pelo largo que acá poco se acostumbra.	
	Los jóvenes de la ciudad son más listos y tienen diferentes costumbres, pero no aguantan el sol.
En el campo los jóvenes tienen que dedicarse a trabajar.	Los jóvenes de la ciudad tienen más tiempo libre
	Los jóvenes de la ciudad tienen problemas con la violencia y las drogas.
En el campo los jóvenes ahorramos y solo gastamos lo necesario.	Los jóvenes de la ciudad dependen de los padres y gastan consumiendo todo tipo de cosas.
En el campo los jóvenes después de los 18 años seguimos siendo parte de la familia.	Los jóvenes de la ciudad después de los 18 años se independizan
Los chavalos del campo son más tímidos.	Los chavalos de la ciudad más descobijados

Fuente: encuesta de la sistematización

13. La brecha generacional en el campo

“Hoy en día los hijos no respetan a los padres, no hacen lo que el padre les dice y no hacen caso a los consejos, los toman por ofensa”

“La ciencia ha quedado atrasada en el aspecto moral. La primera guerra mundial acabó con la moral (padre de uno de los jóvenes emprendedores)

Si en algún lugar se ha acrecentado la brecha entre padres e hijos ese es el campo. Hoy ésta es una brecha crítica: los padres no entienden a sus hijas e hijos y estos a su vez se sienten distanciados de

ellos. En buena medida, la razón de ello está en la información, el estudio y en un entorno que ha cambiado mucho, particularmente en el sentido de los derechos y las oportunidades. Contrario a sus padres, estos jóvenes se ubican frente a una oferta educativa mayor y ante un amplio panorama de comunicaciones y diversidad de opciones que sus padres no tuvieron. Usos, modas, información, contactos, transporte, visión del mundo, todo concurre para crear esa brecha. Hay una distancia abismal entre hijos asiduos al cable y al *internet* y padres más o menos iletrados que muy tardíamente conocieron la radio.

La resultante en el espíritu de los padres es una situación ambigua, mezcla de satisfacción y de profundo sufrimiento. Por un lado se sienten muy orgullosos de que su trabajo de muchos años en las haciendas y en la finca propia se traduzca hoy en hijos bachillerados o en la Universidad, pero por otro lado resienten que ese mismo nivel cultural perfile unos hijos e hijas que les resultan casi indescifrables.

Se llenan entonces de una impotencia para comunicarse o para orientar a los hijos e hijas ante peligros que ellos ven, situaciones en realidad que no llegan a comprender plenamente, y callan las más de las veces ante comportamientos y valores de los jóvenes que no comparten, pero que sospechan son su única alternativa para moverse en el mundo actual: ellos y ellas que migrarán, que se desempeñarán en profesiones, que buscarán en las ciudades los oficios y ocupaciones que no brinda el campo.

La traducción que de estos vacíos hacen los adultos es generalmente moral y religiosa, condenatoria pero en silencio, cautelosa para no agravar más la incompreensión ya existente. El distanciamiento de hijos e hijas lo ven como una destino inexorable, que no comprenden, pero en todo caso positivo para ellos y ellas, que pertenecerán a un mundo mucho mejor que al que ellos les tocó vivir, el de la brutalidad de las haciendas y de una pobreza casi mendicante. Por eso, en parte, sus referencias son de añoranza, el tiempo de sus padres donde las costumbres y la moral era otra, recuerdan así que:

“Antes los chavalos eran embrocaditas las manos para saludar a los viejitos. Los vestidos de las señoras eran honestos, de falda larga. Ahora por ¿dónde no hay escuela?, pero los hijos son menos respetuosos...”

“La educación ahora está diferente, los hijos menores no se quieren con los mayores y los hijos están contra los padres...”

La caída o al menos el debilitamiento del autoritarismo en el campo es una de esas fronteras culturales relativamente en extinción y zona de desencuentro entre padres e hijos/as. Los padres fueron parte y víctimas a la vez de toda una generación autoritaria, cuyos grandes exponentes los constituyen los abuelos de estos jóvenes... *“Los abuelos eran muy exigentes con sus hijos, lo que decían eso se tenía que hacer: en mis tiempos solo una vez mandaban”* Hay padres que recuerdan todavía que *“nos castigaban con ramas de jícaro, no con azote. Ya no se acostumbra saludar con el santito. Algunos todavía creemos en el Señor aunque sea invisible”*.

Pero hay otras zonas de desencuentro: la socializada visión sobre los derechos de la niñez, el enfoque de género y las oportunidades que más allá de la cocina y una vida destinada a la procreación se ofrecen a las mujeres, en definitiva, una sociedad en general mucho más abierta que el mundo cerrado y autoritario que él que representó el dominado por las haciendas. Lo cierto es que las referencias han cambiado. ...*“antes para tener una jalencia uno tenía que hablar con sus padres y con los*

abuelitos, ahora ni piden permiso” “Los arreglos entre matrimonios se hacían antes entre los padres y no entre los jóvenes, pero ahora todo está cambiado, ni la toman a uno en cuenta”

“Se han perdido los valores morales, si no era casada no salía de la casa, ahora no son ni buidas, salen con barriguitas desde los colegios...” “Lo peor es que se casan hoy y mañana se separan porque ya no le gustó”

De esta forma la ambigüedad se ha instalado en el corazón de los adultos: reconociendo en los jóvenes el desarrollo que ellos no alcanzaron, algo que admira n, y a la vez, sintiéndose moralmente alejados de ellos: *“Los jóvenes tienen ahora otro nivel cultural, más oportunidades, pero en los jóvenes es donde más está la corrupción...”*

III. El proyecto, su recorrido y organización

“Recientemente hemos incorporado el trabajo con jóvenes como un componente estratégico de trabajo que garantice la sostenibilidad futura de los proyectos así como un mejor nivel de desarrollo e impacto de los proyectos” (ADDAC 2005)

Para los grupos meta y para ADDAC mismo, la juventud siempre fue una especie de trasfondo persistente a la marginación y que al final halló su espacio y momento en las acciones que la institución venía desarrollando. Esto ocurrió en el año 2003 en la confluencia entre este interés de base y de institución y la cooperación a través del Servicio Cristiano Internacional por la Paz (EIRENE). El espacio de esta audaz iniciativa fue la Dalia y Pancasán, dos municipios de Matagalpa donde se inició una experiencia piloto en el año 2004, tanteando este terreno ignoto.

Promocionar microempresas rurales a cargo de la juventud fue en realidad un planteamiento novedoso y desafiante por parte de ADDAC y no se conocían a esa altura del año 2003 experiencias similares en el país. Así que la disposición de la institución a impulsar una iniciativa de este tipo y de EIRENE a respaldarla constituye todo un hito y una verdadera aventura pionera en este campo.

1. El proyecto de jóvenes en el contexto institucional de ADDAC y del país

La Nueva Era de la Administración Bolaños y la actual **del Pueblo Presidente** son los dos gobiernos que aparecen en el contexto del proyecto de jóvenes sin que esto afecte notablemente el rumbo y características del mismo. Lo más impresionante de este período es que al final, en el año 2008, colapsa el modelo neoliberal con la crisis financiera y económica global que estamos presenciando, lo que empieza a tener repercusiones en nuestras economías con las consecuencias del caso para las microempresas (por ejemplo la caída de los precios de la carne en los mercados internacionales y en general la menor demanda de bienes de todo tipo de parte de la población).

Pero también ADDAC tuvo cambios impresionantes en estos últimos años, dentro de los que cabe destacar la promoción de las cooperativas como nueva forma organizativa de sus grupos metas, lo que ha supuesto una escalada productiva, financiera y comercial de estos grupos, lo mismo que un giro más competitivo en su modelo de extensión agropecuaria: ahora se busca que los productores/as, además de ecológicos manejen su finca con sentido de mercado y rentabilidad. Adicionalmente y en la búsqueda de su propia sostenibilidad la institución logró dotarse de un local propio y llevó a su punto de equilibrio a su finca modelo y centro de capacitación La Canavalia.

Dos de sus principales coordinadores de programa ya no se encuentran en la institución: Ángel Blandón y Danilo Valle Escorcia, respectivamente responsable de crédito y coordinador del Programa de Seguridad Alimentaria y Desarrollo Humano, que fueron claves en la construcción del sentido institucional y programático de ADDAC. Por su parte la institución para el año 2005 dejó de operar en Estelí.

La otra novedad la constituye el proyecto de jóvenes, que empezó a vincularse a la estrategia central de la conformación de las cooperativas, algo todavía inconcluso por el poco tiempo que tienen éstas de desarrollarse.

Se puede afirmar también que ha aumentado la agresividad de las microfinancieras hacia el campo buscando mayores colocaciones, de manera que hoy se tiene más oferta hacia los pequeños y medianos productores, desde luego no siempre en condiciones favorables y hasta el momento sin líneas crediticias alternativas para la juventud.

Tal y como se puede apreciar en el siguiente cuadro, en los cinco años de esta iniciativa se han tenido:

- a. Tres coordinadoras/es del proyecto: con quien inicia Flor de Liz Ruiz Ramírez (fallecida) por el primer año de la fase piloto, luego con Leopoldo Rivas Orozco que ha sido el coordinador más estable (cuatro de los cinco años) y con su coordinadora más reciente (Thelma Zúñiga).
- b. Cuatro encuentros de jóvenes, los que han sido claves para la retroalimentación crítica y ajustes a esta iniciativa.
- c. El desarrollo de las asambleas de jóvenes en todas las zonas
- d. El impulso a la organización de todos los grupos meta de ADDAC en las distintas zonas en cooperativas, con lo que se modifica todo el esquema de operación de la institución.
- e. Dos administraciones en EIRENE
- f. Dos cooperantes por parte de EIRENE dentro del proyecto.

Cronológico del proyecto de jóvenes en el contexto institucional de ADDAC

Años	Eventos
2003-2004	Fase de proyecto piloto de jóvenes rurales
2004	EIRENE acoge el planteo de ADDAC de una intervención con jóvenes, luego de tener una primera intervención en la zona de la Dalia
2004-2006	Primer Proyecto
2005	Formulación de nuevo Plan Estratégico de ADDAC y socialización del mismo entre los distintos actores
Junio	Encuentro con jóvenes de Pancasán el 21 y 22 de junio de 2005
Octubre	Primer Encuentro de Jóvenes realizado los días 17 y 18 de Octubre de 2005
Octubre	Segundo Encuentro de Jóvenes realizado los días 28 y 29 de octubre de 2005
2006-2008	Entrada en vigencia del nuevo plan estratégico de ADDAC con énfasis en el enfoque empresarial, comercialización, desarrollo humano y local, enfoque de género y

	juventud. Los jóvenes son consultados sobre este plan
	Segundo Proyecto 2006-2008
Noviembre 2007	Cuarto encuentro de jóvenes realizado el 23 y 24 de noviembre de 2006
Junio/Julio 2008	Tipificación realizada en el proyecto de jóvenes emprendedores y elaboración de una propuesta de metodología de seguimiento y atención personalizada
Noviembre	20 y 21 de noviembre: Memoria del Tercer Encuentro de jóvenes de siete cooperativas

2. Las fases del proyecto

Estas quedaron definidas por dos financiamientos y una experiencia piloto inicial, que es la que marca la diferencia en cuanto a grupo meta y a algunos aspectos metodológicos, básicamente:

- En la experiencia piloto se trabaja con un grupo de 31 jóvenes y en los dos siguientes financiamientos con grupos de 70, para sumar al final cerca de 137 jóvenes.
- El tiempo de capacitación, que se redujo de la experiencia piloto a las dos siguientes fases. Para los jóvenes no conviene un tiempo muy prolongado.
- Las dinámicas y técnicas empleadas para facilitar el proceso educativo tuvieron pocas variantes. Se asume que en general la metodología es congruente con un modelo participativo.

En general el proyecto tuvo una secuencia de intervención fija, constituida por los siguientes cinco momentos:

- Proceso de presentación del proyecto y cuotas de participación de jóvenes en el mismo
- Selección de los jóvenes a cargo de las directivas comunitarias y de ADDAC zonal.
- Preparación de candidatos seleccionados
- Realización de talleres específicos
- Apoyo técnico y financiero para el establecimiento de una microempresa

3. El grupo meta

En cuanto a su situación socioeconómica, se trata en lo general de jóvenes integrantes de familias pobres minifundistas (poca tierra) con un alto número de miembros (entre 6 a 8 personas por familia) lo cual hace que las fincas no produzcan los suficientes recursos para su subsistencia y gozar de un nivel de vida digna. Son además jóvenes sin tierra.

Las edades de estos jóvenes oscilan entre los 15 y los 26 años.

Aunque provienen de las cinco zonas de proyección de ADDAC, pesan más numéricamente los de Pancasán y la Dalia, justamente las zonas de experimentación inicial de esta iniciativa.

El 88 por ciento de los participantes se agrupan en 4 de los 16 rubros, a saber Ganado de Leche con el 65 por ciento, Pelibuey con el 11 por ciento, Apicultura con el 8.3 por ciento y costura con el 3.7 por ciento, tal y como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Distribución de los participantes activos y potenciales del programa (junio/julio 2007)

Rubros	Activos	No activos pero con propuesta	Total general	Por ciento
Ganado de Leche	61	9	70	64.8
Ganado de Engorde	2	0	2	1.9
Pelibuey	12	0	12	11.1
Cerdo	0	0	0	0.0
Aves	1	0	1	0.9
Apicultura	9	0	9	8.3
Molino	2	0	2	1.9
Costura	3	1	4	3.7
Panadería	1	0	1	0.9
Pulpería	1	0	1	0.9
Carpintería	1	0	1	0.9
Cacao	0	1	1	0.9
Ecoturismo	1	0	1	0.9
Cuajada	1	0	1	0.9
Farmacia veterinaria	0	1	1	0.9
Fotografía	1	0	1	0.9
Totales	96	12	108	100%

Datos: ADDAC

4. Resultados de la tipificación de los jóvenes realizada en junio -agosto de 2007

Fueron tipificados 108 jóvenes, que corresponden a los que se encuentran activos en el proyecto. Como ya indicado Pancasán (41.7 por ciento) y la Dalia (25 por ciento) aparecen como las zonas con más demanda, tal y como se describe en el siguiente cuadro:

Zona	Cantidad de jóvenes tipificados	Porcentaje
Pancasán / San Ramón	45	41.7
Tuma La Dalia	27	25.0
Rancho Grande	20	18.5
Waslala	16	14.8
Totales	108	110%

Resumen en base a datos de ADDAC

- ✓ 77 están con desarrollo de su negocio (71.3 por ciento del total)
- ✓ 63 por ciento aparecen en las dos primeras categorías, es decir con resultados positivos

Categorías de la tipificación	Número de jóvenes	Porcentaje
Jóvenes con buen desempeño y sin requerimientos especiales de apoyo (40 a 48 puntos)	23	21.3
Jóvenes que necesitan apoyo en algunos aspectos (26 a 39 puntos)	45	41.6
Jóvenes que necesitan acompañamiento sistemático y ayuda en muchos aspectos (0 a 25 puntos)	9	8.3
No se tipificaron por que empezaron hace poco o aún no han empezado su negocio	23	21.3
Jóvenes que no llenaron la encuesta	8	7.4
TOTALES	108	100%

Resumen en base a datos de ADDAC

5. La organización

Los jóvenes y sus iniciativas contaron desde el principio con un contexto organizativo de referencia, tanto a nivel institucional (ADDAC) como territorial. Esto es fundamental en la perspectiva de sostenibilidad efectiva de esta iniciativa. Las principales instancias involucradas fuer on las siguientes:

En el plano institucional

- El equipo y coordinación del proyecto de jóvenes, ejecutor del mismo y a cargo de la capacitación y asistencia técnica inicial. En la fase piloto (2004) y de cierre (2009) solo contó con la coordinación. Figura inspiradora y primer coordinadora del proyecto fue Flor de Liz Ruiz Ramírez (fallecida). Una foto en blanco y negro de Flor de Liz es parte de las oficinas de ADDAC tanto en la sede central como en las zonas. Fue muy apreciada, tanto por las comunidades, los propios jóvenes como la institución. Durante los cuatro años de mayor desarrollo del proyecto, el equipo llegó a tener tres técnicos y dispuso de medios de transporte necesarios, sin embargo hay que tomar en cuenta que se atiende 7 zonas o municipios, lo cual implica un gran radio de acción para un pequeño equipo.
- Equipo de ADDAC en cada una de las zonas: llamado a brindar apoyo desde el territorio a los jóvenes pero a la vez muy saturado de compromisos con el desarrollo de las cooperativas y con productores y productoras. Su rol de apoyo a los jóvenes varía en cada una de las zonas. Estos equipos están constituidos por una coordinación y 3 o 5 técnicos. En general es poco personal para la cantidad de productores/as a atender.
- Programa de Crédito de ADDAC con una línea específica de financiamiento para los jóvenes constituida con los aportes de EIRENE y una contraparte de ADDAC. El programa ha sido muy eficiente en su trabajo con los jóvenes.

- Programa de Comercialización de ADDAC, que aunque no se contempló un rol orgánico al proyecto de jóvenes ha brindado apoyos significativos para la canalización de producción en algunos rubros, particularmente la carne de Pelibuey, la miel de abeja de jóvenes apicultores y cuajadas.
- Encuentros anuales de jóvenes microempresarios, como espacio de consulta y evaluación del desarrollo del trabajo institucional con los jóvenes. Este espacio permite escuchar de parte de los jóvenes las debilidades y alcances en sus esfuerzos, para incorporar esta información como insumo para la planificación del proyecto a través de los distintos programas de la institución y de las zonas. Este espacio ha sido muy provechoso para retroalimentar esta iniciativa en cada una de sus fases.
- Personal cooperante de EIRENE en funciones de colaborar con los distintos aspectos del proyecto, donde destaca el aporte en la tipificación de la situación de los jóvenes microempresarios. En todo el período se contó con dos cooperantes.
- En otro plano, la institución facilitó la intervención de consultores externos, impartiendo talleres en temas como destace de Pelibuey, elaboración de quesos, y de subproductos de la miel de abeja y colmenas

En el plano territorial:

- ✓ La Asamblea de Jóvenes, promovida y asistida por ADDAC, pero cuya idea es que sea la expresión juvenil de las cooperativas. Se tiene una asamblea en cada una de las zonas, excepto en el propio Matagalpa (Tres Pinos). Las Asambleas surgieron antes que se impulsaran las cooperativas.

Las Asambleas de Jóvenes aglutinan a todos los y las jóvenes microempresarios de cada zona. La idea es que esta instancia vele por sus intereses, proyectando el crecimiento y consolidación de esta iniciativa. Como parte de su contenido han incorporado actividades recreativas tales como deportes, música y pintura, pero a la vez llevan a cabo jornadas de reforestación. Igualmente se encuentran estructuradas con una Junta Directiva y comisiones de protección del medio ambiente, producción, comercialización, cultura y deporte.

- ✓ Las cooperativas (un total de 8 bajo el concepto de Servicios Múltiples): dado que los jóvenes pertenecen a las cooperativas y que se espera que ellas contribuyan de distintas formas al desarrollo de las iniciativas de los jóvenes. Como ya indicado, una de las expectativas es que las cooperativas asuman las asambleas de jóvenes, como expresión propia de este sector.
- ✓ Las comisiones comunitarias de selección y seguimiento de los jóvenes. Estas comisiones jugaron su papel, dentro de las limitaciones del propio programa que circunscribí an la selección a dos jóvenes por comunidad. En general su rol ha sido muy positivo.
- ✓ Asociaciones por rubro: estas instancias son parte de las cooperativas y su función es agrupar a productores /as de un mismo rubro en pro de la gestión de sus intereses y representación dentro de la cooperativa. Los jóvenes, en distinta medida y en cada una de las zonas, se han

ido integrando a estas asociaciones, lo que inyecta un perfil más juvenil y dinamismo a las mismas.

Es este conjunto de condiciones organizativas y en particular las de tipo territorial, destacando la Asamblea de Jóvenes y las cooperativas, las que dan a estas iniciativas una base más firme de sostenibilidad a todo el proyecto y a una expresión juvenil de emprendimientos en los territorios.

5.1 Valoración de los jóvenes de las distintas instancias

Como parte de la encuesta realizada con las y los jóvenes se preguntó la valoración que ellos y ellas hacen de las distintas instancias y cuyos resultados presentamos a continuación. Como se podrá apreciar, una de las principales definiciones pendientes es la identidad y adscripción de las Asambleas de Jóvenes, si son parte de las cooperativas o un espacio del proyecto de Jóvenes de ADDAC. La relación de las Asambleas de Jóvenes con las cooperativas no está suficientemente definida y en varias de las zonas es débil. En parte esto tiene que ver con que las cooperativas apenas están en proceso de desarrollo y muy demandadas por prioridades de consolidación. No lucen con una oferta hacia los jóvenes, cosa que ellos registran como una falta de beneficios concretos por ser socios o socias de estas cooperativas. Las mismas Asambleas de jóvenes acusan sus debilidades. En cuanto al apoyo brindado por ADDAC es más valorado el aporte del Proyecto como tal, que el rol de los equipos de ADDAC en las zonas, lo que nuevamente tiene que ver con prioridades en la atención al desarrollo de las cooperativas y al poco personal que representan de cara a territorios y grupos meta muy amplio.

5.1.1 Situación de la Asamblea de jóvenes

De acuerdo a la percepción de los jóvenes consultados/as las asambleas que están funcionando bien son las de Pancasán, Waslala y Rancho Grande, mientras que el Tuma y La Dalia la situación de la Asamblea es regular y en Tres Pinos con una situación especial, pues no se ha formado aún la Asamblea de Jóvenes.

Funcionamiento de las Asambleas de Jóvenes en las distintas zonas

Asamblea de jóvenes	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	No sabe	Total
Pancasán	3	3	1	0	0	7
Tuma	0	1	1	0	1	3
La Dalia	0	1	2	0	0	3
Waslala	1	1	0	0	0	2
Rancho Grande	0	2	0	0	0	2
Tres pinos	0	0	0	1	0	1
Total	4	8	4	1	1	18
Porcentaje	22.2%	44.4%	22.2%	5.6%	5,6%	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

Las asambleas de jóvenes después de un momento inicial de arranque e muy entusiasta, bajaron en participación y actualmente se están haciendo distintos esfuerzos para su repunte, principalmente la diversificación en actividades y en dinámicas más juveniles.

5.1. 2. Grado de beneficio para las y los jóvenes de estar en la cooperativa

Este tema se exploró en el cuestionario con los jóvenes en aras de comprender mejor las relaciones entre los jóvenes y las cooperativas. Como resultado se tuvo que un 33.3 por ciento de los jóvenes reporta no estar obteniendo beneficio alguno de la cooperativa y el resto (12 de los 18) considera que en realidad son pocos esos beneficios, reducido a crédito para semilla en granos básicos.

Los jóvenes y el beneficio que reciben de las cooperativas

Jóvenes	Obtiene beneficio	Beneficio	Grado
1	Si	Semilla, granos básicos	Poco
2	No	-----	-----
3	Si	Crédito	Poco
4	Si	Semilla, Grano básico	Poco
5	Si	Crédito y semilla	Poco
6	Si	Proyecto IDR	Mucho
7	Si	Comercialización granos básicos, capacitación	Poco
8	Si	Semilla, grano básico	Poco
9	Si	Compra a precio barato en tienda de la cooperativa	Poco
10	No	-----	-----
11	Si	Pila de agua y reforestación	Poco
12	No	-----	-----
13	Si	Crédito	Poco
14	Si	Crédito	Poco
15	Si	Capacitación y granos básicos	Poco
16	No	-----	-----
17	No	-----	-----
18	No	-----	-----

Fuente: encuesta de la sistematización

5.1.3. Apoyo de la cooperativa a la Asamblea de jóvenes

En general, el apoyo de la cooperativa a la Asamblea de jóvenes se distribuye en las respuestas de ellos y ellas en partes iguales, esto es, un 50 por ciento opinó que es bastante o suficiente, y el otro 50 por ciento expresó que ese apoyo es poco o ninguno.

Grado de apoyo de las cooperativas a las Asambleas de Jóvenes

Grado de apoyo	Casos	Porcentaje
Bastante (9-10)	3	16.7%
Suficiente (7-8)	6	33.3%
Poco (4-6)	8	44.4%
Ninguno (0)	1	5.6%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

Específicamente, la situación de apoyo de las cooperativas a las Asambleas de Jóvenes es a criterio de los consultados/as, buena en Pancasán y Rancho Grande y regular en el Tuma y en la Dalia. En Tres Pinos Matagalpa, aunque no hay Asamblea de Jóvenes, no hay en general apoyo de la cooperativa a los jóvenes y en Waslala tenemos opinión dividida entre regular y buena, tal y como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Detalle de apoyo de las cooperativas según zonas a las Asambleas de Jóvenes

Cooperativa	Bastante	Suficiente	Poco	Ninguno	Total	Porcentaje
Pancasán	1	4	2	0	7	38.9%
Tuma	0	0	2	0	2	11.1%
La Dalia	1	0	3	0	4	22.2%
Waslala	1	0	1	0	2	11.1%
Rancho grande	0	2	0	0	2	11.1%
Tres pinos	0	0	0	1	1	5.6%
Total	3	6	8	1	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

5.1.4. Evaluación de los jóvenes de las cooperativas de sus zonas

En general los jóvenes tienen una percepción positiva de las cooperativas de su zona. Entre muy buena (22.2 por ciento de las opiniones) y buena (61.1 por ciento) se ubican la mayor parte de las opiniones, esto es 15 de las 18. Solo un 16.7 por ciento considera regular la situación de las cooperativas, y ningún joven estimó que esa situación fuera mala

Percepción de los y las jóvenes de la situación de las cooperativas

Asamblea de jóvenes	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Total
Pancasán	1	4	2	0	7
Tuma	1	1	1	0	3
La Dalia	0	3	0	0	3
Waslala	1	1	0	0	2
Rancho Grande	1	1	0	0	2
Tres pinos	0	1	0	0	1
Total	4	11	3	0	18
Porcentaje	22.2%	61.1%	16.7%	0	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

5.1.5. Pertenencia de la Asamblea de jóvenes a ADDAC o a la Cooperativa

Aunque reciente y formalmente hay un acuerdo entre ADDAC y las cooperativas para que estas instancias asuman las Asambleas de Jóvenes, como se podrá apreciar en cuadro a continuación, la mayor parte de los jóvenes (61.1 por ciento) identifica que la Asamblea de Jóvenes pertenece a ADDAC y no a la cooperativa.

Pertenencia de la cooperativa

Pertenencia	Casos	Porcentaje
ADDAC	11	61.1%
COOPERATIVA	4	22.2%
No sabe/ No responde	3	16.7%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

5.1.6. Apoyo brindado por el Equipo del proyecto y por el Equipo de ADDAC en la zona

El Equipo del Proyecto de Jóvenes fue mejor evaluado por los y las jóvenes con un 77.8 por ciento de aceptación entre muy bueno y bueno, mientras que el equipo de ADDAC en las zonas solo contó con un 61.1 por ciento de aceptación entre muy bueno y bueno.

Valoración del apoyo brindado por el equipo del proyecto y el de las zonas

Categoría	Equipo del proyecto	%	Equipo de ADDAC	%
Muy bueno (9 -10)	9	50%	5	27.8%
Bueno (7-8)	5	27.8%	6	33.3%
Regular (4-6)	2	11.1%	5	27.8%
Malo (0-3)	0	0	0	0
No respondió	2	11.1%	2	11.1%
Total	18	100%	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

IV. Formando a los microempresarios juveniles rurales: la metodología

1. Condiciones, momentos y supuestos generales

La metodología es uno de los aspectos que quizás requiera una sistematización particular, por lo que la pretensión de este capítulo es solo hacer una presentación general sobre las formas, contenidos y en la medida de lo posible el impacto que tuvo esta iniciativa en su formación.

Como procedimiento general el proyecto recorrió los cuatro siguientes momentos:

- Inducción o promoción del proyecto
- Selección de los jóvenes a cargo de las organizaciones comunales de los proyectos.
- Formación
- Financiamiento

Todo el proceso se lleva a cabo en unos 3 meses El seguimiento posible se realiza principalmente a través de las Asambleas de Jóvenes, pero esto se refiere a un monitoreo muy general, mientras que seguimiento a aspectos más específicos no fueron contemplados.

Cada uno de estos momentos suponía una serie de condiciones para su realización. Como se verá en cuadro siguiente, estas condiciones se lograron verificar en buena medida.

Momentos	Contenido	Supuestos	Verificación
Inducción o promoción del proyecto	Presentación de esta iniciativa por parte de ADDAC a grupos de jóvenes donde se discutió con ellos la iniciativa.	La presentación y discusión con los jóvenes ubica adecuadamente a los jóvenes y previene en alguna medida futuras deserciones	Resultó muy positiva en términos de situar a los jóvenes y sus expectativas. La fase piloto permitió establecer que no se tenían bien definidos los criterios de selección. Por cuestiones disciplinarias tuvieron que ser suspendidos tres jóvenes.
Selección de los jóvenes a cargo de las organizaciones comunales de los proyectos.	Conformación de una comisión de la organización comunitaria, con la función de proponer, seleccionar y ratificar a los jóvenes	La comunidad puede hacer esta tarea. En cada comunidad se conforma una comisión para estos fines Se cuenta con criterios que perfilan candidatos (as) con buenas posibilidades	La comunidad cumplió con este rol complementado con criterios de ADDAC. Fue acertado ya que la comunidad conoce bien a las familias participantes y a los jóvenes. El cupo para jóvenes era de solo dos por cada comunidad, lo cual limitaba a la vez que simplificaba esta tarea.
Formación	En dos etapas: a) la primera de nivelación y sobre aspectos generales con presentación de los enfoques ambiental, orgánico, etc., b) la segunda: para dotarles de herramientas. Se brinda formación específica acorde a las iniciativas micro empresariales seleccionadas por los jóvenes.	Se asimilan enfoques ambientalistas y sobre diversificación y agricultura orgánica. Los jóvenes se apropian de distintas herramientas para la gestión productiva y empresarial de sus futuros proyectos. Están en condiciones de seleccionar con más éxito que fracaso sus proyectos.	Se verifican estos supuestos.

Entre los criterios establecidos para la participación de los jóvenes en el programa se encuentran los siguientes:

- Edad entre 16 y 26 años
- Escolaridad básica (sexto grado)
- Que sus padres no presentaran mora crediticia ni con el crédito institucional (ADDAC) ni con el comunitario (fundamental para la garantía sobre el financiamiento).
- Comportamiento en la comunidad.

- Interés
- Compromiso social

Pero téngase presente que al fin y al cabo solo dos jóvenes por cada comunidad podían optar por participar en el programa, lo que constituye una limitación objetiva.

2. La formación y sus temas

Como se podrá apreciar en el siguiente cuadro, los temas se distribuyen en dos momentos: a) uno referido a aspectos clave de tipo general como diversificación y ecología, entorno del país, concepto de microempresa con sus ventajas y desventajas y b) un segundo momento de capacitación más técnica con ejercicios de estudio de mercado, temas específicos relacionados con sus proyectos, manejo contable y administrativo básico.

Primer momento o general	Segundo momento técnico y específico
Reflexión sobre cambio de sistema de producción monocultivista	Estudios de Mercado
Entorno socio económico local y del país	Contabilidad básica
Ventajas y desventajas de las micro empresas	Administración
Competitividad	Temas particulares acorde a los proyectos que implementan los jóvenes.
Enfoque ambientalista, de la diversificación y de la agricultura orgánica. Perspectiva social	

La pedagogía y la didáctica

En cuanto a docencia y pedagogía, ADDAC incorporó sus propios técnicos para brindar la formación, contando con una serie de recursos pedagógicos, lo que en la práctica resultó en cursos con niveles aceptables de animación y modalidades efectivas de aprendizaje. La pedagogía fue valorada muy positivamente por los jóvenes, quienes consideran que es muy buena (66.7 por ciento de los casos) o buena (22.2 por ciento), tal y como se aprecia en el siguiente cuadro:

Valoración de la pedagogía

Valoración	Casos	Porcentaje
Muy buena (de 9 a 10)	12	66.7
Buena (De 7 a 8)	4	22.2
Regular (de 4 a 6)	1	5.6
Mala (0 a 3)	0	0.0
No sabe	1	5.6
Total	18	100.0%

Fuente: encuesta de la sistematización

Los técnicos de ADDAC como docentes lograron incorporar más técnicas y dinámicas que las que los jóvenes aprecian en los institutos de secundarias y las escuelas, lo que es un indicador positivo. A la par de ello, se tiene una valoración igualmente positiva del material didáctico (véase siguiente cuadro), aunque por falta de seguimiento, no todos los jóvenes retoman como guía práctica de sus emprendimientos estos materiales. Para el 55.6 por ciento de los y las jóvenes consultadas en la

muestra el material didáctico fue muy bueno y para el 38.9 por ciento fue bueno, esto es, que para 17 de los 18 jóvenes que representan el 94.4% los folletos fueron útiles y con una didáctica aceptable.

Evaluación del material de estudio

Calidad del material de estudio	Casos	Porcentaje
Muy bueno (9 -10)	10	55.6%
Bueno (7-8)	7	38.9%
Regular (4-6)	1	5.6%
Malo (0-3)	0	0
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

La Canavalia y sus condiciones para la capacitación

Trece de los jóvenes que representan el 72.2 por ciento del total de la muestra de 18, manifestaron su preferencia respecto a que las clases se impartieran en la Canavalia y no en la comunidad, esto en razón de que en la Canavalia tienen mayores condiciones para el estudio y un ambiente que les permite una mayor concentración. La apreciación en cuanto a condiciones, medios de estudio, comidas y otros aspectos que brinda la Canavalia fue muy positiva de parte de las y los jóvenes.

Lo más fácil y lo más difícil de entender en la capacitación

Respecto al manejo del rubro, se tienen dos situaciones: a) la de los jóvenes en ganadería que por lo general ya lo conocían por la experiencia de sus padres y b) los ubicados en rubros innovadores, los cuales enfrentaron en mayor o menor medida retos de aprendizaje. En la muestra, para un 22 por ciento de ellos el rubro fue lo más fácil de entender, pero sí tuvieron algunas dificultades con la contabilidad (44.4 por ciento) y con la formulación del plan de negocios (22.2 por ciento), tal y como deja ver el siguiente cuadro:

Lo más fácil y lo más difícil de entender

Materias	Lo más fácil	Porcentaje	Lo más difícil	Porcentaje
Manejo del rubro	4	22.2%	0	0.0%
Contabilidad	3	16.7%	8	44.4%
Estudio de mercado	2	11.1%	2	11.1%
Plan de negocio	1	5.6%	4	22.2%
Formular proyecto	1	5.6%	1	5.6%
Microempresa	1	5.6%	1	5.6%
Medicación animal	1	5.6%	0	0.0%
Elaborar metas	1	5.6%	0	0.0%
Crear redes de apoyo	0	0.0%	1	5.6%
Juegos	1	5.6%	0	0.0%
Todo	2	11.1%	0	0.0%
Nada	0	0.0%	3	16.7%
No sabe	1	5.6%	0	0.0%
Total	18	100%	18(*)	100%

(*)Son 18 casos pero algunos jóvenes expresaron tener dificultad en más de una materia.

Evaluación de las giras e intercambios

Para el 72.2 por ciento de los jóvenes (13 de los 18 microempresarios rurales) las giras de intercambio resultaron un buen recurso metodológico para el aprendizaje, las más de las veces con un considerable impacto, dado que las giras les han permitido apreciar aspectos prácticos del desarrollo del rubro, muchos de los cuales luego buscan aplicar en sus propios emprendimientos.

Categoría	Casos	Porcentaje
Muy bueno (9 -10)	5	27.8%
Bueno (7-8)	8	44.4%
Regular (4-6)	4	22.2%
Malo (0-3)	1	5.6%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

Duración de la capacitación

La capacitación en general, durante los cinco años que van desde su inicio al presente (2004 -2008) tuvo distinta duración. La primera generación de egresados se capacitó en un ciclo de 20 a 25 días, la segunda generación de egresados en un ciclo de 15 a 10 días, y la tercera generación en un ciclo mucho menor de capacitación, de 6 a 9 días.

Para el 50 por ciento de los jóvenes consultados el tiempo de capacitación fue suficiente, pero para un 33.3 por ciento, (6 casos), el tiempo de capacitación resultó poco, lo que coincide con los 6 casos que en esta muestra corresponde a los jóvenes egresados en la última graduación.

Solo 3 jóvenes (16.7%) consideraron que fue mucho el tiempo de capacitación. Lo anterior indica que el ciclo de capacitación mas aceptado es el que dura de 10 -15 días.

Grado de capacitación que recibieron

El 72.2 por ciento de los jóvenes manifestaron haber recibido entre mucho y suficiente capacitación y solo el 27.8 por ciento haber recibido poco, que corresponde al último año de egreso, donde efectivamente se redujeron los días de capacitación

Grado	Casos	Porcentaje
Mucho (9-10)	7	38.9%
Suficiente (7-8)	6	33.3%
Poco(5-6)	5	27.8%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

La necesidad de reforzamiento y de temas adicionales

Esta necesidad se da en distintos temas, aparte de algunas materias que los jóvenes proponen que se incorporen en el futuro, particularmente veterinaria, servicios micro empresariales, pero también aspectos como cooperativismo, medio ambiente y la crisis económica global actual, lo que se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Temas para el reforzamiento y nuevas materias propuestas

Materias	Reforzar	Porcentaje	Nuevas	Porcentaje
Contabilidad	5	27.8%	0	0
Manejo de rubro	4	22.2%	0	0
Servicios Micro empresariales	0	0.0%	1	5.6%
Plan de negocio	1	5.6%	0	0
Microempresario	1	5.6%	0	0
Veterinaria	0	0.0%	3	16.7%
Selección de ganado	0	0.0%	1	5.6%
Medio Ambiente			1	5.6%
Neoliberalismo Globalización y crisis actual	0	0.0%	1	5.6%
Cooperativismo			1	5.6%
Ninguna	3	16.7%	0	0

Fuente: encuesta de la sistematización

El reforzamiento es algo que todavía no se concreta, pero que resulta indispensable en atención a la dinámica de oportunidades, negocios y competencia en las zonas.

3. La capacitación microempresaria

Este núcleo fuerte y decisivo de la formación incorpora la práctica (*los jóvenes llevan mucho trabajo a las comunidades*) particularmente el estudio de mercado y la elaboración de planes de negocio por cada uno de los jóvenes. Supone cerca de 12 días, cubriendo los siguientes aspectos:

Los temas	Tiempo
Las 10 competencias emprendedoras	2 días y medio
Identificación de las ideas de negocios (macro y micro filtro)	1 día y medio
Elaboración de los planes de negocios (3 a 4 días)	3 a 4 días
Capacitación en rubros propios y conocimiento de experiencias (giras, intercambios, etc.) (En panadería se manda a capacitar a talleres, lo mismo en costura, carpintería, lo que toma dos o más días, dependiendo del rubro) Los jóvenes entran en las capacitaciones que el Equipo Técnico brinda en la zona.	2 a 4 días
Capacitación de negocios (registros contables y manejo de cuentas)	2 días

El estudio de mercado lo realizan en los 15 días que están en su casa (se llevan una guía para esto)

Estos aspectos van acompañados del desarrollo de una serie de enfoques y herramientas claves en la perspectiva microempresarial, los que son facilitados a través de dinámicas y juegos, tal y como se ilustra a continuación:

- ✓ Persuade y crea redes de apoyo (Juego de tiro al Blanco)
- ✓ Planifica sistemáticamente (dinámica del mercadito)
- ✓ Asume riesgo calculado (juego de la construcción de Torres de Comunicación y del Tiro al Blanco)
- ✓ Desarrollar autoconfianza (mercaditos, torres, tiro al blanco)
- ✓ Fija metas (ejercicio de elaboración y fijación de metas)
- ✓ Cumple con el contrato de trabajo (elaboración de tarjetas)
- ✓ Busca y aprovecha oportunidades (Tiro al Blanco)
- ✓ Es persistente (Construcción de torres)
- ✓ Exige eficiencia y calidad (juego de elaboración de tarjetas si tiene mercado o no)
- ✓ Busca información (Tarjetas y mercado)
- ✓ Juego Produciendo y Ganando
- ✓ CEFE, que es una especie de *Monopoly*, versión SNV mejorada de Produciendo y Ganando (ACODEP)

Plan de negocio y su realismo

Consultados los jóvenes (muestra de 17) sobre el grado de realismo de su plan de negocios, nos encontramos con que el 88 por ciento de ellas y ellos vieron bastante cumplido su plan de negocio, lo que nos indica en general que esta fue una herramienta eficaz para emplazar con éxitos las microempresas de los jóvenes

Realismo	Casos	Porcentaje
Muy realista (9-10)	9	53%
Suficientemente realista (7-8)	6	35%
Poco realista (5-6)	2	12%
Total	17	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

Manejo del registro

Trece de los 18 jóvenes consultados en la muestra, lleva registro de los movimientos de sus empresas esto es el 72.2 por ciento, lo que resulta satisfactorio en cuanto al manejo de microempresas, ya que solo un 30 por ciento de ellas no está llevando registro. Pero en la mayor parte de los casos los registros no se llevan de manera adecuada ni con la suficiente disciplina. Para todos y todas en mayor o menor medida, este ha sido un instrumento positivo para evaluar la situación de egresos, ingresos, pérdidas y ganancias, costos e inversión de sus microempresas

La necesidad de reforzar la mentalidad microempresarial

Independientemente de herramientas como el Plan de Negocios, el Estudio de Mercado y de los registros, se advierte en los jóvenes rurales (en buena medida por su contexto) un cierto relegamiento de los valores microempresariales y de esos mismos instrumentos. En general, da la impresión que los jóvenes atienden más al rubro y a la contabilidad que a los aspectos relacionados con el desarrollo de actitudes microempresariales, que es justamente el área que debería reforzarse, sobre todo en virtud de que es a través de una mentalidad más empresarial que se está apostando a dinamizar economías en el medio rural.

V. El financiamiento de las microempresas juveniles

1. La centralidad del financiamiento en el proyecto

El financiamiento resultó en uno de los principales atractivos del proyecto, al punto que para muchos jóvenes y sus familias la capacitación en la Canavalia era un o de los requisitos para acceder al mismo. Esto parece confirmado con el hecho que para la mayoría de estos jóvenes sin el financiamiento no hubiese sido posible desarrollar su microempresa y que cuando se les pregunta sobre los apoyos recibidos para establecerse, el financiamiento destaca como la respuesta más frecuente, sino la única.

La escasez del recurso monetario para emprendimientos, la falta de otras agencias brindando crédito (particularmente para jóvenes, pues ADDAC es de las pocas que lo hace, véase detalle en cuadro siguiente) justifica en buena medida esta preponderancia del dinero en todo el giro del proyecto, lo que no resta validez a las motivaciones vocacionales, en algunos casos muy arraigadas en las prácticas productivas familiares, particularmente en el caso de la ganadería, donde buena parte (aunque no todas/os) los jóvenes que se decidieron por este rubro provenían de familias con manejo tradicional de ganado.

Otras agencias prestando a jóvenes

Agencias	Casos	Porcentaje
No hay otra agencia	13	72.2%
ARCO IRIS	4	22.2%
Fondo de Desarrollo Local (FDL)	1	5.6%
ODESAR	1	5.6%
CESESMA	1	5.6%
Total	18	100%

Nota: Aunque en la mayor parte de las zonas todavía no existen agencias otorgando créditos a jóvenes, al menos en algunas de ellas existe esta facilidad, destacando Arco Iris con el 22.2%, y con el 5.6% FDL, ODESAR, y CESESMA.

Influye también la cultura crediticia generada por ADDAC en años de venir asistiendo técnica, organizativa y financieramente a las comunidades.

2. La modalidad de operación financiera y los montos

Se acordó con EIRENE un fondo de tipo revolvente exclusivo para jóvenes. El fondo ha mostrado capacidad de mantenerse en esta condición y como ejemplo se tiene la dinámica del año 2008 donde se colocaron 480 mil córdobas y se recuperaron 400 mil (83 por ciento). El fondo es subsidiado, ya que no asume salarios, papelería, etc. En 2008 lograron incrementarse todos los resultados del fondo.

Este fondo contó desde sus inicios con normativa propia que estipulaba las condiciones alternativas o ventajosas para los jóvenes.

Los datos de montos del proyecto son los siguientes:

- a) Fase piloto (2003-2004): 25 mil dólares para financiar cerca de 30 empresas, donde hubo bastante diversidad (costura, molino, panadería) la mayor parte de ellas en Pancasán, pero donde también tuvo bastante peso el ganado menor (peliguey), de esa etapa...” *todavía hay empresas de esas que se sostienen...*”
- b) 100 mil dólares para jóvenes como cartera actual.
- c) Colocados unos 150 mil dólares desde el inicio
- d) Porcentaje de recuperación del 99 por ciento, con cinco de años de trabajar el fondo.
- e) El aporte de EIRENE ha sido de 70 mil dólares y de ADDAC más de 30 mil dólares.
- f) EIRENE aportó en las dos primeras etapas del proyecto (piloto y primer proyecto) luego ADDAC ha estado a cargo del financiamiento.
- g) ADDAC tiene que colocar 25 mil dólares anuales de este fondo (2007: 22 mil dólares y en 2008: 24 mil dólares)

En cuanto a los rangos de los préstamos hechos por los jóvenes estos van desde 4 a 30 mil córdobas o más (como el caso excepcional del financiamiento para un hospedaje ecoturístico en Pancasán). En el siguiente cuadro se ofrece una panorámica de cómo se distribuyeron los rangos crediticios en la muestra de 18 jóvenes consultados/as.

Distribución de rangos en los montos de los créditos

Monto C\$	Casos	Porcentajes
25 000- 30 000	3	16.7%
20 000-24 000	4	22.2%
15 000- 19 000	3	16.7%
10 000- 14 000	3	16.7%
5 000- 9 000	4	22.2%
1 000- 4 000	1	5.6%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

3. Las condiciones de un crédito alternativo para jóvenes y sus resultados

ADDAC es una entidad que inició su proyección en el terreno meramente agropecuario, pero que en aras del giro integral de su acción con los grupos metas tuvo que ir incorporando otras dimensiones, entre ellas el crédito, lo que ha venido haciendo exitosamente en los últimos años, de forma que al momento de implementar el proyecto de jóvenes ya ADDAC tiene acumulada una experiencia significativa en este terreno.

Pero ADDAC llega a intervenir en crédito por el vacío que se abre a partir de la década de los 90 con el retiro del Estado del financiamiento al campo y concretamente a los pequeños productores. La onda neoliberal y su premisa fundamental del mercado como regulador absoluto de las relaciones económicas, dio al traste con la institucionalidad financiera del modelo de desarrollo que se perfiló en los tiempos de la dictadura somocista y que cruzó bajo pretensiones socialistas el breve lapso de la revolución sandinista, lo suficiente como para trastornar todo el sistema financiero local, no solo por las perturbaciones propias de la guerra, sino también por medidas económicas políticamente condicionadas, al punto que para los 90 no quedaban ni vestigios de lo que podría denominarse una cultura crediticia. El financiamiento al campo vuelve tímidamente a resurgir a mediados de los 90 y a cargo de muy pocas entidades civiles.

Como todos sabemos, recuperar la cultura crediticia en el medio rural es algo que sigue costando mucho. Desgraciadamente la revolución cruzó políticamente el crédito en el campo dando lugar a condonaciones muy frecuentes y altos subsidios que facilitaron, hasta la fecha, no solo un asistencialismo no deseable sino a toda suerte de abusos en este terreno, generándose una contraproducente y extendida cultura de no pago de obligaciones financieras. Esto ha hecho extremar las medidas con que se ubican créditos con las familias rurales, pues si bien donar dinero puede parecer un acto generoso a la larga solo refuerza un asistencialismo ineficaz como base para cualquier desarrollo.

De ahí que ADDAC, si bien flexibilizó las condiciones crediticias para hacer realmente accesible el recurso financiero para los jóvenes, a la vez mantuvo algunas normas con las cuales asegurar la seriedad en el empleo del dinero y su retorno para mantener vigente el fondo. La principal de estas condiciones duras fue la garantía, lo que sigue un principio financiero de que no se puede prestar sin que exista en el prestatario la posibilidad de responder con un valor equivalente a la obligación contraída. Los jóvenes no podían hacerlo porque no disponen de patrimonio, entonces la cuenta se cargó a los padres, pero esta opción marcó límites a la extensión en jóvenes que podía tener el proyecto, en virtud de la condición de endeudamiento de los padres, ya que:

- a) Muchos padres que tenían y tienen deuda con ADDAC no quieren asumir un compromiso adicional para no sobreendeudarse.
- b) Padres que ya están en mora con la institución y que lo tanto sus hijos o hijas quedaban automáticamente excluidos.
- c) Y no menos importante, el hecho de que sea el papá el que responda y no directamente el hijo o la hija, afirma la condición de dependencia de los hijos /hijas a los padres, algo reñido con la misma autonomía que el proyecto busca propiciar en ellos y ellas.

Las condiciones ventajosas o alternativas de este crédito para los jóvenes

Se indica que la principal de ellas es que ADDAC es la única institución que en estas zonas está ofreciendo crédito a jóvenes y esto es cierto al identificar que el financiamiento responde a las inversiones necesarias de cada uno de los jóvenes en el desarrollo de su microempresa, aunque desde el punto de vista del responsable del financiamiento, son los padres en los que con su garantía lo hacen viable. Esta es quizás la condición un tanto ambigua. Las restantes son más claras y contundentemente ventajosas:

- a. El plazo, para lo que se dieron en general cinco años para la liquidación del préstamo.
- b. Los montos que sin excepción cubrieron las inversiones básicas para la operación de las microempresas.
- c. Las condiciones de pago: totalmente flexibles al ritmo de cuotas que cada joven pudiera abonar al año o bien cancelado todo el préstamo al término de los cinco años.
- d. Un interés del 18 por ciento anual (para los adultos es del 24 por ciento, esto es, una diferencia de seis puntos)
- e. Un período de gracia de dos años.

Se puede apreciar que este crédito es suficientemente flexible en todas las condiciones, pero a la vez sin desvirtuar la esencia del asunto, que se trata de un préstamo y que por lo tanto tiene que ser retornado en un plazo determinado y que por su uso hay que pagar una determinada cantidad de dinero. La respuesta en general ha sido positiva al punto que se tiene que la mayoría de los préstamos han adelantado su cancelación.

En la muestra de 18 jóvenes consultados, cerca del 80 por ciento de ellos y ellas cancelo su préstamo al programa de jóvenes de ADDAC antes de vencer su plazo de cinco años y solo un 16.7 por ciento no ha hecho ningún abono. Sin embargo ninguno presenta mora. Todo esto implica que los jóvenes, en general, han sabido responder a la obligación crediticia. Del conjunto de los 18 jóvenes 13 de ellos consideran que van a requerir un nuevo préstamo esto es el 72.2 por ciento, mientras el restante 27.8 por ciento todavía no sabe si va a contratar un nuevo crédito.

Situación de pago a créditos

Abono al crédito	Casos	Porcentaje
Cancelo 100%	7	38.9%
Cancelo de 40%- 50%	7	38.9%
Cancelo 20%- 39%	1	5.6%
No ha abonado	3	16.7%
Total	18	100.0%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

Como parte de los requisitos, los jóvenes tienen que llevar una capacitación sobre crédito que ofrece el programa de ADDAC. La capacitación se brinda en una sesión de seis horas, con temas como micro crédito, crédito rural, manejo, las políticas. La formación de seis horas son nociones apenas, no es suficiente y se requieren varias sesiones.

Hasta este año 2009 se está haciendo una propuesta de ajustes a las políticas de crédito que incluye los siguientes aspectos:

- a) Aumento del monto de crédito
- b) Eliminación de algunas garantías (por ejemplo grupo solidario)
- c) Financiamiento a más rubros de las cooperativas
- d) Fomento de las microempresas
- e) Ratificación del interés y plazo para jóvenes a nivel de PROFINCA (Programa de Financiamiento del Campo).

Hay que tomar en cuenta que bajó el precio del ganado en pie porque con la crisis las exportaciones de carne se han reducido y mucho de la cartera está colocado en este rubro. Para los jóvenes y padres en este rubro ha llegado la hora de renegociar con ADDAC el pago de este crédito ante la evidencia que sus capacidades de pago han disminuido.

4. La percepción de los jóvenes sobre las condiciones del crédito

En general hay una percepción positiva entre los jóvenes de las condiciones del crédito otorgado, especialmente del plazo, la forma de pago y de los montos. Frente a los intereses, la garantía y el período de gracia, hay algunas consideraciones críticas entre las que destacan:

- a. Un tanto alto el interés del 18 por ciento (12 por ciento de interés como tal y 6 por ciento de mantenimiento de valor). Esta observación crítica no está generalizada.
- b. Algunos de los jóvenes entendieron que se darían dos años de gracia, y que en este plazo solo pagarían el principal y no los intereses. Las cosas se dieron a la inversa: primero pagar el interés y luego el principal, pero para algunos simplemente no hubo tiempo de gracia.
- c. Unos cuantos jóvenes refieren que en algunos casos aplicaron doble garantía: la escritura de la propiedad y la de bienes, o que se pidió demasiada garantía para pequeños montos crediticios.

En la muestra (18 jóvenes) casi el cincuenta por ciento de los y las consultadas consideran que el interés de los préstamos es alto y en lugar del 18 por ciento de interés anual proponen que sea el 12 por ciento. En dos casos que representan el 11.1 por ciento los jóvenes no entendieron el mecanismo de los años de gracia planteados por el proyecto y consideraron que eso no se respetó. En otros dos casos los jóvenes estiman que se solicitaron demasiadas garantías para el préstamo, esto es la tierra y además prendas. En dos casos más, los jóvenes manifestaron que recibieron menos del monto solicitado para el financiamiento de su rubro. Solo un 22.2 por ciento o sea 4 de los 18 casos, considera que todas las condiciones del crédito son favorables.

Apreciación del crédito en la muestra

Condiciones del crédito	Casos	Porcentajes
Interés alto	8	44.4%
Años de gracia	2	11.1%
Garantías	2	11.1%
Monto bajo	2	11.1%
Todo bien	4	22.2%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de la sistematización

Los bemoles de la garantía

Sin excepciones fueron los padres (más el padre que la madre) los que pusieron la garantía, consistente por lo general en la escritura de su propiedad. Algunos jóvenes resienten esta situación por dos razones:

- a. Porque de fondo advierten desconfianza de la institución hacia ellos como jóvenes (en el sentido de que no los creen capaces de responder por el crédito), o bien que la razón financiera pesa más de lo que debe en un proyecto pionero con enfoque hacia la juventud.
- b. Porque sienten que agravaban en más las aflicciones financieras de sus padres cargándoles a su cuenta un crédito de ellos.

Las limitaciones de los jóvenes en el acceso al crédito

Pero se dieron y dan condiciones limitantes para el acceso de los jóvenes al crédito que cabe reseñar de la siguiente forma, todas relacionadas con los requisitos establecidos:

- a) Cuando los padres no logran la solvencia (aval de la directiva comunitaria que participan en las actividades) y con el programa (atraso en el cuota o mora).
- b) Jóvenes sin cedula de identidad (algunos de ellos entre 16 y 20 años). La norma es que tienen que tener los 21 años de edad. Por ejemplo en el año 2008 el 50 por ciento de los jóvenes solicitantes no tenía cédula de identidad.
- c) Falta de legalización de las propiedades.
- d) Jóvenes que se atrasan en elaborar su solicitud.
- e) A veces el programa no tiene toda la disponibilidad de desembolso, en este caso el impacto más negativo es que el joven se desestimule.

Los resultados del crédito

Los siguientes datos nos permiten apreciar algunos resultados generales de cartera

- a) 153 créditos otorgados
- b) 116 créditos activos (76 por ciento)
- c) Crédito promedio de 700 dólares
- d) 36 jóvenes han cancelado sus créditos (28 por ciento de los que cancelan han solicitado refinanciamiento)
- e) En mora solo 4 jóvenes (1 por ciento de la cartera)
- f) Hay jóvenes que han optado por un segundo financiamiento (cerca de 10 jóvenes)

Como ya indicado, la mora sobre este crédito a jóvenes es tan solo del uno por ciento, lo que expresa (por lo menos en términos de recuperación) que es exitoso, aunque todavía falta que se vengzan los plazos de pago.

Sin excepción el crédito fue destinado a las inversiones previstas por cada joven para su microempresa y en general fueron acertadas. Algunos de los emprendedores en ganadería compraron vacas con rendimientos por debajo de lo esperado, pero buena parte de ellos y ellas pudieron venderlas y cambiarlas. La maquinaria para un molino fue obtenida a precios de oportunidad y resultó en un equipo eficiente. En ebanistería los equipos fueron bien seleccionados y óptimos.

Resultaron pocos los negocios que enfrentaron dificultades que los sacaron de juego o que no contaron con la suficiente voluntad y entusiasmo de sus jóvenes dueños/as como para llegar a término.

Muchos de los jóvenes han aumentado sobre la marcha inversiones con recursos provenientes de sus incipientes negocios, de manera que además de abonar a su deuda han ampliado su microempresa, un indicador de rentabilidad más o menos estable. En este sentido, el margen de cinco años que tienen para liquidar su préstamo les permite aplicar su ganancia en el fortalecimiento de su mismo negocio.

Han demostrado capacidad de generar sus activos, así como de pago y de crecer en sus negocios. Tómese en cuenta que al iniciar no tienen activos ni actividades porque apenas se están insertando (de hecho no son aptos para crédito).

Setenta y dos por ciento no han requerido préstamos, pero no necesariamente este es un indicador de sostenibilidad, porque en algunos casos sencillamente no continúan con su emprendimiento

La mayoría ha adquirido cierta autonomía financiera.

Algunos jóvenes están pidiendo el préstamo al fondo institucional y no al de jóvenes, por ejemplo cuando quieren tierras que es un rubro no incluido en el programa de jóvenes.

Pero donde el impacto ha sido mayor es a nivel social, ya que estos emprendimientos han constituido la verdadera cédula de identidad ciudadana de estos jóvenes, que con sus microempresas se han insertado en el tejido productivo, mercantil y social de sus comunidades: es decir, han pasado a ser sujetos de su propia economía con un rol en las comunidades.

5. Distribución del crédito por rubros , zonas y sexos

En la presentación más general de esta distribución se aprecia que el mayor peso lo tienen tres rubros, siendo con todo dominante la inversión en ganado para leche, de esta manera se tiene:

- a) 65 por ciento de los créditos son de ganado
- b) 11 por ciento en apicultura
- c) 11 por ciento en pelibuey

La zona con más participación es Pancasán con 52 jóvenes, a la vez con cerca del 50 por ciento de financiamiento, seguida de Waslala (donde está concentrada la ganadería, un poco más que en Pancasán).

La mayor parte de la apicultura está concentrada en la Dalia y los jóvenes en este rubro formaron una asociación de apicultores que está siendo respaldada por la cooperativa y por el IDR. Tienen un centro de empaques de miel. Del proyecto son seis, pero agrupan a otros jóvenes que tienen colmenas y que son parte de ADDAC, financiados por las cooperativas.

Alrededor de un 30 por ciento del financiamiento son mujeres, un poco por debajo de la meta del 50 por ciento. Existen muchas limitaciones culturales de parte de los padres de que sus hijas asistan a actividades y cursos, el otro problema es que el padre teme que la hija se case en el proceso de implementación de su negocio y lo deje endeudado (porque se va con su cónyuge). Una muestra de estos aspectos de género es la siguiente:

- ✓ Las mujeres están más involucradas en ganado mayor para leche.
- ✓ En Apicultura todos son varones, lo mismo que en el molino y panadería.
- ✓ En costura todas son mujeres, pero es un rubro medianamente exitoso.

En los siguientes cuadros se detallan todos estos aspectos y se amplía información sobre el alcance del crédito:

Distribución del crédito según sexo

Rubro	Monto total	%	Total	Mujeres	%	Mujeres	%	Hombres	%
Ganado Mayor	1424,613.28	73.0%	76	20	26.3%	358.986.47	25.2%	1065,626.81	74.8%
Apicultura	174,601.84	8.9%	13	0	0.00%	0.00	0.00%	174,601.84	100.0%
Ganado Menor	128,762.69	6.6%	14	2	14.3%	26,000.00	20.2%	102,762.69	79.8%
Turismo	94,000.00	4.8%	1	1	100.0%	94,000.00	100.0%	0.00	0.0%
Comercio	59,216.12	3.0%	5	2	40.0%	29.206.12	49.3%	30,010.00	50.7%
Molino	38,694.00	2.0%	2	0	0.0%	0.00	0.0%	38,694.00	100.0%
Panadería	21,175.00	1.1%	3	0	0.0%	0.00	0.0%	21,175.00	100.0%
Productolácteo	8,970.00	0.5%	1	0	0.0%	0.00	0.0%	8,970.00	100.0%
Costura	4,283.93	0.2%	2	2	100.0%	4,283.93	100.0%	0.00	0.0%
TOTAL	1954,316.86	100.0%	117	27		512,476.52		1441,840.34	

Fuente: Programa de Crédito de ADDAC: sistema de control de cartera y cobro, reporte al 30/01/09

Los anteriores datos permiten las siguientes observaciones

- a) Del total de crédito contratado, los varones representan el 74 por ciento de toda la demanda, mientras las mujeres el 26 por ciento del total.
- b) Las mujeres no participaron en los rubros de apicultura, panadería, molino y productos lácteos, es decir en casi la mitad de los rubros disponibles. Mientras los hombres lo hacen en casi todos los rubros excepción del turismo y la costura, a la vez este último apenas representan el 0.2 por ciento de toda la cartera
- c) Donde más se equiparan varones y mujeres es en el rubro comercio, donde ellas llegan a significar hasta el 49.3 por ciento del mismo.
- d) En ganado mayor, que es el rubro dominante en monto y participación de jóvenes, las mujeres representaron una cuarta parte de los varones, tanto en número como en monto financiado.

Distribución de créditos para microempresas rurales juveniles por municipio

Municipio	Principal	Monto	Por ciento	Intereses	Mora
Matiguas/Pancasán	672,166.48	77,288.59	46%	224,926.41	0.00
La Dalia	498,120.00	36,952.55	22%	96,830.36	2,167.43
Rancho Grande	346,601.86	28,303.40	17%	74,128.30	0.00
Waslala	317,095.89	18,086.42	11%	55,489.38	431.59
San Ramón	70,395.18	2,898.05	1.7%	9,739.18	0.00
El Tuma	49,937.25	3,934.46	2.3%	11,393.44	404.92
TOTAL DEL FONDO	1954,356.86	167,463.47	100%	472,507.07	3,003.94

Fuente: Programa de Crédito de ADDAC: sistema de control de cartera y cobro, reporte al 30/01/09

- a) Se confirma que Pancasán (Matiguas) es la zona con más absorción de crédito (46 por ciento del total) tendencia con la que inició el proyecto.
- b) En esa misma línea, ocupando un segundo lugar histórico en la trayectoria de demanda crediticia se encuentra la Dalia con un 22 por ciento del total.
- c) Rancho Grande (17 por ciento) y Waslala (11 por ciento) evidencian la importancia que han ido alcanzando.
- d) San Ramón (1.7 por ciento) y El Tuma (2.3 por ciento) aparecen como los municipios con menor demanda crediticia

VI. La comercialización y los mercados comunitarios rurales

1. El grado de acierto de los planes de negocio elaborados por los y las jóvenes

Como parte del programa de formación microempresarial se incluyó el estudio de mercado y el plan de negocios de los potenciales emprendimientos. Todos los jóvenes valoran positivamente esta experiencia que les permitió acercarse a la comunidad, ya que el estudio de mercado contó con encuestas a sus vecinos en sus localidades alrededor de demanda y precios para los productos en mente. Tuvieron en general una respuesta positiva de las familias de su entorno a las que les resultó entretenido compartir la encuesta. De paso están abriendo ya su mercado, porque con el estudio daban a conocer su oferta.

Para la mayor parte de estos jóvenes su estudio de mercado y plan de negocios resultó acertado en buena medida. Lo menos previsto fue la competencia emergente, no la ya vigente al momento del estudio. Lo afirmado se verifica también en la muestra con 18 jóvenes consultados/as:

Plan de negocio y su realismo en la muestra con 18 jóvenes

Realismo	Casos	Porcentaje
Muy realista (9-10)	9	53%
Suficientemente realista (7-8)	6	35%
Poco realista (5-6)	2	12%
Total	17	100%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

Como referencia, tómesese en cuenta que de las 30 empresas que iniciaron en la fase piloto, quebraron solo cuatro, esto es, el 13 por ciento (una por traslado de zona y otros en pelibuey por mal manejo de la empresa, una de panadería abandonada a pesar de que era rentable “...el chavalo se fue detrás de una muchacha”). En Waslala quebró una granja de ponedoras por mala planificación, donde le faltó al equipo técnico de ADDAC analizar mejor la propuesta, parte del problema es que se invirtió más en la infraestructura.

2. El nivel de éxito alcanzado por los jóvenes

Rentabilidad de las empresas y el sentimiento de éxito en los jóvenes

En la muestra, la mayoría de los casos de estas microempresas —15 de las 18 que es el 83 por ciento— presentan una rentabilidad satisfactoria, solo el 16.7% presenta poca rentabilidad, lo que se refiere a un caso de costura, uno de ganado de leche y uno de molino de maíz. La apicultura y ganado de leche son los dos rubros más rentables

Rentabilidad	Casos	Porcentaje
Alta (9-10)	6	33.3%
Media (7-8)	9	50%
Baja (4-6)	3	16.7%
No rentable (0)	0	0.0%
Total	18	100%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

En general todos estos jóvenes se autoevalúan positivamente en cuanto al sentimiento de ser exitosos. El 50 por ciento se considera muy exitoso y el otro 50 por ciento suficientemente exitoso.

Grado de éxito	Casos	Porcentaje
Muy exitoso (9-10)	9	50%
Suficientemente exitoso (7-8)	9	50%
Poco exitoso (4-6)	0	0
Nada exitoso (0)	0	0
Total	18	100%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

Rubros innovadores vanguardizando el éxito

En cinco de los ocho rubros, siendo estos rubros no tradicionales ni agrícolas (molino, ebanistería, panadería, destace de pelibuey y apicultura), los jóvenes expresaron estar muy bien o bien, lo que indica el éxito de los rubros innovadores, a pesar de que la menor cantidad de jóvenes se encuentra en estos rubros.

En el caso de la ganadería, en que se ubica el 50 por ciento de todos los jóvenes exitosos, esto es 9 de los 18, solo 5 de ellos manifiestan estar entre muy bien y bien, esto es, solo la mitad de los ganaderos, mientras que el 44.4 por ciento están regular, es decir, casi la mitad restante. Lo anterior contrasta con la expectativa de los jóvenes acerca de este rubro que era de mucha rentabilidad y éxito en general. En esta situación no muy satisfactoria de rubro ganado a influido los siguientes factores:

- Selección inadecuada de las vacas
- Baja producción de leche de las vacas
- Muerte accidental de vacas
- Caída de los precios de la carne en mercado nacional e internacional

Éxito que los jóvenes atribuyen a sus rubros

Rubro	Muy bien (9-10)	Bien (8)	Regular (7-5)	Mal (0-4)	Total
Ganado leche	1	3	3	0	7
Ganado doble propósito	0	1	1	0	2
Apicultura	1	1	1	0	3
Costura	0	0	2	0	2
Ebanistería	0	1	0	0	1
Molino	0	1	0	0	1
Panadería	0	1	0	0	1
Destace de pelibuey	0	1	0	0	1
Total	2	9	7	0	18

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

3. Mercados regionales, nacionales, externos y comunitarios

Para la mayor parte de los jóvenes su mercado principal es el comunitario, esto es, el producto se realiza o vende entre los vecinos, sin embargo en el caso de la ganadería, aunque la leche se vende entre los vecinos, una buena parte de ellos son suplidores de centros de acopio de empresas lácteas de tipo nacional y extranjero, que han venido proliferando, empezando por el centro de acopio propio que tiene ADDAC en el Jobo, con capacidad para 10 mil litros y que al momento recepciona 5 mil, pero también están los centros de acopio de NICACENTRO una cooperativa conformada con fondos de la cooperación sueca, los de PARMALAT, o de lecherías fuertes de tipo zonal, igualmente el caso de NILAC de capital salvadoreño que opera bajo régimen de zona franca y que produce queso mozzarella para las franquicias de Pizza Hut.

Tan prometedora es la pujanza de las lecherías que todo el territorio que conforman Matiguas, Muy Muy, Río Blanco y Paiwas es conocido como la *Vía Láctea*.

Ya no se vende tanto como antes (al menos en la Vía Láctea) la leche a las *cuajaderías*, que constituyeron por mucho tiempo el principal mercado, pero que pagaban muy mal la leche. Los centros de acopio captan mayores volúmenes ofreciendo mejores precios. Pero los centros de acopio en los municipios de Matiguas donde se proyecta ADDAC eran impensables hasta que entró la energía eléctrica (hace como cinco años), pues requieren condiciones de refrigeración.

Solo algunos jóvenes venden la leche exclusivamente a los vecinos y más pocos aún se deciden a hacer cuajadas, porque les sale más caro. En uno de los casos la familia hace cajetas que es mucho más rentable que la cuajada y tienen un contrato con la Antorcha, lo que ha sido una salida mercantil favorable agregando valor a la leche.

Se tiene mercados más exclusivamente comunitarios en el caso de la costura, de los molinos de maíz, de las panaderías, obvios para las pulperías, y de la misma leche, pues algunos jóvenes por falta de centros de acopio de leche cercanos la venden entre sus vecinos. No es extraña la estrategia de ofrecerla a precios más bajos que alguno de los competidores cercanos para asegurarse la clientela.

Pero se verifica también la modalidad de vender al mercado comunitario y a mercados de tipo departamental y hasta nacional, esto va con lo ya indicado para la leche que acopian grandes empresas locales o nacionales, y en el caso de la ebanistería a través de contratos que vienen de ciudades cercanas (Matiguas, Boaco y Matagalpa) para la ubicada en Pancasán.

En la muestra (18 jóvenes), de los nueve casos de ganadería, seis de ellos (6) tienen mercado comunitario (66.3%) y 3 regional (33.3%). Mercado regional en el caso de ganadería se refiere principalmente a las empresas de acopio de leche. En los mercados comunitarios los jóvenes venden leche y cuajada.

- En los tres casos de apicultura sus mercados son regionales. Dos de ellas canalizan su producción de miel a la Antorcha - ADDAC y uno a colmenares Nicaragüita.
- Los casos de panadería, costura y molino su mercado es comunitario
- El mercado del destace de pelibuey es regional y su principal canal la Antorcha

- Ebanistería —aunque también tiene mercado comunitario— sus principales contratos son regionales.

Mercados comunitarios y regionales

Rubro	Comunitario	Regional
Ganado leche	5	2
Ganado doble propósito	1	1
Apicultura	0	3
Costura	2	0
Ebanistería	0	1
Molino	1	0
Panadería	1	0
Destace de pelibuey	0	1
Total	10	8

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

4. Factores de éxito comercial de los distintos rubros

En el caso del ganado, los que han sido exitosos, se debe en buena medida a que sus familias (padres) ya eran exitosas en este rubro. En general se trata de emprendimientos de 2 hasta 7 vacas, con ingresos anuales de más de 15 mil córdobas con la venta de leche y animales de descarte. Les ha favorecido que al momento en que los jóvenes inician operaciones con su microempresa lechera, sus padres ya cuentan con una serie de condiciones como potreros, corrales y pastos establecidos.

Pero en donde no se tiene experiencia familiar en manejo de ganado los emprendimientos no han sido tan exitosos. No logran al final crecer en hato. Otros factores limitantes en el caso de la ganadería fueron la mala compra de animales, en parte por falta de asesoría, lo que sucedió en zonas y familias donde no se tiene tradición ganadera y la poca tierra para establecer ganado, aunado a la falta de establecimiento previo de pastos.

Los más exitosos son los que tienen el ciclo completo, porque hacen cuajada que se vende en las comunidades y las ciudades, es decir, lo que agregan valor a su producto.

La crianza y venta de Pelibuey es un rubro nuevo o no tradicional cuando se abrió el programa. Ha tenido mercado exitoso en lugares en que no hay destace de carnes, particularmente de res que es mucho más cara. Pancasán es de las zonas más exitosas en Pelibuey y con más jóvenes en esta iniciativa. Uno de ellos, se especializó en destace: les compra los lotes a los demás jóvenes criadores de ovejas y él se encarga del destace y de la comercialización que se vende una parte directamente en la Antorcha y otra a negocios de Matagalpa. Se trata de 6 a 8 pelibuey por mes, cerca de 100 ovejas al año. Esto ha dado una salida al rubro. Sin embargo este éxito también ha generado su competencia, de manera que seis años atrás no había productores con Pelibuey y hoy crece el número de fincas con ovejas para su consumo y venta. En este línea el rubro ha perdido un poco de mercado para los jóvenes que se enfrentan a una menor demanda. Tómese en cuenta que en el apogeo de venta de carne de pelibuey, este representó cerca de 3 ovejas semanales, unas 15 al mes.

Pulperías, molinos, panaderías (servicios) están empatadas entre las exitosas y no exitosas. Solo hay un molino ubicado en el Sitio Histórico Pancasán con muy buenos resultados, uno de cuyos efectos es que alivia de la molienda a las mujeres que desde muy temprano tienen que vérselas con el maíz aunque a la par se está perdiendo la costumbre de hacer la masa y la tortilla y para pinol. “*Las viejitas que hacían pinol en piedra ya no existen*”.

El microempresario del molino es uno de los pocos que tiene asalariado (una persona). Es una persona ingeniosa y con sentido de negocios que supo estar en el lugar y momento indicado, a tal punto que ya está diversificando su emprendimiento con una pequeña librería y una venta de helados.

Un proyecto de ebanistería en Pancasán es un éxito y único en su género. Hoy tiene más equipo, es un negocio reconocido en la zona y con cursos de profesionalización. No hay en microempresarios juveniles en ebanistería en Rancho Grande y Waslala, donde hay más disponibilidad de madera.

Pero también han incidido otros factores institucionales como por ejemplo una baja promoción de la diversidad de rubros entre jóvenes, de tal manera que hoy el proyecto dejó relativamente de ser emprendedor para convertirse en ganadero, o al menos esta es una fuerte tendencia.

Igualmente ADDAC que con sus equipos técnicos en las zonas dan cursos de costura a mujeres de las comunidades generando mucha oferta y con creando la competencia a los jóvenes egresados de su programa. Al final nadie gana y todas pierden. Se agrava esta situación porque otras instituciones también llevan programas de capacitación en costura a mujeres y así saturan el pequeño mercado comunitario.

5. Los pocos márgenes del mercado comunitario rural

La tolerancia del mercado rural comunitario a la competencia es muy baja. Este es uno de los factores que en muy poco tiempo ha puesto en riesgo el futuro de los emprendimientos juveniles y que en algunos casos los ha hecho fracasar. Esta baja tolerancia se expresa en que los mercados comunitarios rurales son pequeños (baja densidad de población combinada con un bajo nivel de ingresos), de manera que el surgimiento de pocos (posiblemente no más de dos en una misma zona) negocios iguales al emprendido por un joven son capaces de eliminar a uno o dos de los participantes en el mercado, o al menos reducir el margen de ganancia de los tres que están en el rubro, eliminando de paso para todos el incentivo económico. Los siguientes ejemplos ilustran esta situación:

- a) La pulpería de Mayra González iba a ser la única en San Francisco Pancasán, así lo había indicado su estudio de mercado e igualmente quedó reflejado en el plan de negocios, pero transcurridos pocos meses ya en su pequeño vecindario surgieron tres pulperías más: fue suficiente para que su ganancia se fuera en picada y volviera no rentable un negocio que prometía mucho
- b) Igual el caso de la Panadería el Diamante, cuya luna de miel como microempresa no duró ni un año. El estudio de mercado de Ariel consignaba la anterior existencia de panaderías en la zona que por distintas razones (no todas económicas) se habían extinguido, así que disponía de un espacio libre de toda competencia para relanzar en la comunidad su panadería. Los primeros meses fueron exitosos, pero luego surgieron como de la nada dos panaderías más y

de remate se vino lo no esperado: empezaron de nuevo a fluir hacia la zona camiones distribuidores de productos de panaderías que vienen desde Matagalpa, Estelí y hasta la Bimbo de Méjico. Así que en poco tiempo la competencia se volvió tan densa que de varias pulperías que le compraban quedo limitado a solo una.

Distinta es la situación para algunos rubros que aunque se producen en pequeña escala, su lugar de venta inmediato (comunitario) no coincide con su mercado efectivo, este es el caso de leche, acopiado en las zonas por empresas departamentales o nacionales. Se trata de zonas ganaderas en expansión como Pancasán y Waslala donde los centros de acopio por si mismos se convierten en un incentivo más para el crecimiento de una ganadería de leche que impacta (aún con sistemas silvo pastoriles) en el deterioro de los ecosistemas locales, esto es una mayor deforestación y un paso más en el potencial de desertificación territorial.

6. Los retos de competitividad frente a los micros mercados rurales

La cuestión es cómo sobrevivir a la competencia en un contexto de pequeños mercados como lo son los que definen el entorno en que están tratando de desarrollarse estos jóvenes. Desde ellos surgen seis respuestas posibles que están dando algún resultado práctico o pueden darlo.

- a. Una de las más ingeniosas alternativas es la diversificación en rubros. La mejor ilustración de este caso la representa Walter Barrera en Pancasán. Inició con un molino, pero al poco tiempo surgieron dos molinos en la zona, que mermaron en algo su cliente la y el razonable margen que esperaba de sus operaciones. Frente a esto, Walter decide poner una nueva microempresa, en este caso una venta de helados y simultáneamente irrumpe con otro negocio, una Librería, de esta manera conforma una trinidad microempresarial con la que ve compensadas rápidamente las mermas en la ganancia del molino. Es consciente de que pronto alguien pondrá una librería más y otra venta de helado, de hecho su librería es competencia de los negocios que ya vendían artículos de librería pero que no estaban especializados como tales, sino que era pulperías con algo de librería. Su establecimiento por el contrario está especializado en el ramo, con la ventaja adicional de ser el más cercano al área de escuela e instituto en Pancasán. La venta de helados si es toda una novedad en la zona a cuenta del milagro de una electricidad que poco a poco ha ido estabilizando corriente y voltaje, garantizando así tener una mantenedora operando con productos percederos y un molino a tiempo completo, pero en sus inicios, largos y persistentes apagones pusieron todo en peligro.
- b. La segunda estrategia y la más frecuente es la de bajar los precios ante la competencia, asegurando así la clientela. La cuestión en este caso es que la ganancia se ve doblemente afectada, porque a la pérdida de algunos clientes se suma la rebaja de precios, pero a cambio el negocio sobrevive. Se ocupa también como estrategia de entrada.
- c. Otra y menos ensayada es la de mejorar la oferta, agregar valor, diversificarla más, esto es ofrecer más productos de la misma línea, lo que requiere un factor no contemplado en el proyecto: la innovación, lo que supone actualización técnica y tecnológica.

- d. Complementando la anterior (es decir a agregar valor y diversificar la línea) estaría la de la expansión territorial, salir del mercado comunitario inmediato y abarcar zonas de un mismo departamento o llegar a otros departamentos. Una oferta competitiva de este tipo implicaría forzosamente un aumento de la escala del negocio que pasaría de micro o empresa a mediana empresa y daría que pensar respecto a si la alternativa es el negocio privado microempresarial o si lo conveniente es la cooperativa como opción representativa de un sentido económico más social. También significa financiamiento más allá de lo que demanda una microempresa y un poderoso sentido empresarial.
- e. La estrategia anterior de expansión territorial sugiere la quinta alternativa, esto es la de promover colectivos empresariales, es decir, evolucionar de micro a pequeñas o medianas empresas con capacidad de aumentar volúmenes de producción y abarcar zonas más extensas de mercado.
- f. Una sexta estrategia es la de la perseverancia, pues en estos pequeños mercados triunfa el que tiene más aguante, es decir, el que puede esperar con paciencia el derrumbe de los otros pues es seguro que las pequeñas dimensiones de estos mercados no dan para todos. No solo se requiere de paciencia sino de un pequeño capital de reserva con el cual enfrentar las limitaciones que impone tanta competencia.

La percepción del grado de éxito alcanzado a cargo de los propios jóvenes

Pero en general todos estos jóvenes se autoevalúan positivamente en cuanto al éxito alcanzado en su rubro. Como se puede apreciar en el siguiente cuadro, el 50 por ciento se considera muy exitoso y el otro 50 por ciento suficientemente exitoso.

Grado de éxito	Casos	Porcentaje
Muy exitoso (9-10)	9	50%
Suficientemente exitoso (7-8)	9	50%
Poco exitoso (4-6)	0	0
Nada exitoso (0)	0	0
Total	18	100%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

Sin embargo, en cuanto a ser micro empresario solo el 27.8 por ciento considera que lo es en alto grado y en mediano grado el 44.4 por ciento. Esto es, que aunque los jóvenes en general se consideran exitosos, no necesariamente se sienten suficientemente micro empresarios, lo que guarda relación no solo con factores económicos sino también de actitudes. Esta situación sugiere enfatizar más la formación propiamente microempresarial entre este sector de la juventud.

Grado en que se considera micro empresario

Grado	Casos	Porcentaje
Alto (9-10)	5	27.8%
Medio (7-8)	8	44.4%
Bajo (4-6)	5	27.8%
Nulo	0	0
Total	18	100%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

VII. Impacto de los emprendimientos juveniles

1. Los retos

Son varios los retos a los que se buscaba responder con las iniciativas microempresas rurales de jóvenes y que podemos resumir de la siguiente forma:

- a. Mermer en algo las tendencias migratorias de los jóvenes en las distintas zonas.
- b. Brindar a los jóvenes una alternativa de generación de recursos propios y por lo tanto de establecimiento autónomo y por cuenta propia en los distintos territorios.
- c. Dinamizar las economías locales al incorporar establecimientos con una función productiva, mercantil y social.
- d. Promocionar un relevo generacional económico y social, particularmente en la instancia comunitaria, las asociaciones por rubro y la cooperativa.

Todos estos aspectos constituyen en sí una sola perspectiva integral, pero cabe abordarlos por separado para apreciar su impacto.

2. Las microempresas y las tendencias migratorias

Para la mayor parte de los jóvenes consultados en este estudio, las migraciones expresan una tendencia igual o de crecimiento respecto a hace unos cinco años, así que en este particular continúa el flujo de jóvenes hacia el exterior particularmente a Costa Rica y en menor medida hacia otros países del área o a Estados Unidos.

Percepción de los jóvenes sobre la situación de las migraciones en sus comunidades

Situación de las migraciones	Respuestas	Por ciento
Más	14	73.7%
Igual	2	10.5%
Menos	3	15.8%
	19	100.0%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

Esto no solo parece válido en general para las zonas de los proyectos sino para los jóvenes hijos de socios de ADDAC y de las cooperativas, aunque no fue identificada la magnitud concreta de este fenómeno en las filas de los jóvenes vinculados a ADDAC.

Hay varios factores en la economía que persisten como causas de las migraciones juveniles:

- a. La falta de oportunidades atractivas y de ingresos efectivamente compensatorios para los jóvenes. En general en el área rural los pagos por trabajos agrícolas son muy bajos y ciertamente en Costa Rica las remuneraciones por tareas similares en cortes de café, trabajos

en fincas o en plantaciones de caña, lo mismo que en labores de construcción son mucho mejor pagadas.

- b. Muy relevante es la falta de tierra o la poca tierra de que disponen las pequeñas fincas (algunas simplemente parcelas) y por lo tanto las limitaciones efectivas de los jóvenes para heredar tierra y establecerse. La falta de acceso al recurso tierra y los bajos salarios agrícolas excluyen a los jóvenes de las posibilidades de desarrollarse en su medio de origen.

En la muestra, 15 de los 18 jóvenes (83.3%) no tienen tierra. Esto acusa el problema de tierra en la generación juvenil. La mayor parte de los jóvenes en el campo no tienen tierra, principal recurso para la producción.

13 de los 18 jóvenes (72.2%) trabaja en la tierra de sus padres, lo que confirma lo anteriormente indicado. Tómese en cuenta que varios de estos jóvenes no manejan rubros agrícolas sino servicios como molino, costura, ebanistería, panadería, etc.

A pesar de esta situación la mayor parte de ellos —12 en total— que representan el 77 por ciento, no alquila tierra, lo que solo hace el 33 por ciento.

Jóvenes y tierra

Situación de los jóvenes y la tierra	Casos	Porcentaje
Jóvenes sin tierra	15	83.3
Trabaja en la tierra de sus padres	13	72.2
Alquila tierra	6	33.3

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

- c. La poca diversificación económica de las economías locales muy ancladas a formas y modelos de propiedad de poco dinamismo, como por ejemplo las haciendas de ganado o de café que ocupan poca mano de obra (el café más en las temporadas de cosecha), limitadas a las altas y bajas de precios internacionales, con demanda laboral estacional y en general poco modernizadas, no solo en tecnología sino en las formas de organización y remuneración del trabajo. La hacienda cafetalera continúa siendo una importante fuente de trabajo estacional, pero a la vez un factor de atraso para las economías locales. Las explotaciones de café y ganado a amplia escala y bajo el modelo de hacienda no son el mejor modelo para dinamizar las economías locales.
- d. El poco valor otorgado a los rubros agrícolas campesinos en los mercados, de forma que en la producción en pequeñas fincas sigue pesando más un ingreso para la sobrevivencia que para el crecimiento. Esto hace que el trabajar lo propio en agricultura no sea tan atractivo para los jóvenes.
- e. A esto hay que sumar el impacto de la actual crisis económica global que implica niveles de recesión en todos los países y por lo tanto de disminución de la demanda de empleos. Esto se podría esperar también de Costa Rica, pero al momento sigue registrándose demanda de trabajos aunque posiblemente un tanto menos.

Se esperaba a la vez que el ejemplo de las microempresas irradiara a más jóvenes de las comunidades de forma que se fuera generalizando un movimiento de emprendimientos juveniles , pero esto no ocurrió por cuatro principales factores:

- a. La falta de financiamiento en las zonas rurales para apoyar emprendimientos juveniles. Hasta el momento solo ADDAC brinda facilidades de acceso a crédito a este sector. Se conoció que el Fondo de Desarrollo Local (FDL), CESESMA y Arco Iris, está ofreciendo recientemente crédito a jóvenes en algunas zonas, pero no con facilidades sino con las condiciones válidas para cualquier adulto.
- b. El nivel de endeudamiento de los padres de muchos de los jóvenes rurales con potencial para desarrollar algo. Se trata de una limitación muy objetiva.
- c. La falta de condiciones de muchos de los jóvenes para responder a los requisitos que les permitirían participar en un programa de este tipo.
- d. La poca escala de los mercados rurales comunitarios y zonales, que limita la cantidad de negocios potencialmente viables en un mismo territorio, pero aún dentro de ese estrecho margen algunas de las microempresas han irradiado en las zonas.

3. Los efectos en los jóvenes y en sus familias

El impacto para los propios jóvenes

Es en esta esfera donde se aprecian los efectos más positivos de las microempresas, ya que son los jóvenes los beneficiarios más directos de sus emprendimientos:

- a. Todos lograron ingresos propios que son actualmente su principal fuente de ingresos o complementan otras actividades, lo que ha aumentado el margen de independencia y de autosostenibilidad en el conjunto de la familia. Buena parte de ellos y ellas combina su actividad con otra en el campo de la agricultura y además siguen siendo parte de la empresa familiar, esto es, continúan aportando trabajo en las diversas obras que requieren la parcela de sus padres. En el siguiente cuadro se ilustra esta complementariedad

Complementariedad de la actividad microempresarial con otros rubros agropecuarios

Rubro microempresarial	Actividad complementaria
Destace de Pelibuey	Ganado mayor lechero, crianza de pelibuey, granos básicos
Costura	Alquiler de tierra para sembrar granos básicos
Ganado mayor leche	Apoya a su familia en los demás rubros agrícolas
Molino	Ganado mayor leche
Ebanistería	Alquila tierras para la siembra de granos básicos
Panadería	Apoya a su familia en los demás rubros agrícolas

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

El impacto en las familias (microempresa individual y colectivo empresarial familiar)

- b. En las familias los nuevos ingresos han significado para los padres una carga menos para sostener a sus hijos e hijas sobre todo cuando estos llevan estudios de secundaria o universidad. Pero hay que reconocer que todavía estos hijos e hijas siguen beneficiándose en alguna medida de los ingresos de la empresa familiar, es decir, los ingresos logrados por los jóvenes no en todos los casos les dan para cubrir la totalidad de sus gastos y la dependencia a los padres continúa siendo un hecho, aunque pesando menos. Tómese también en cuenta la de varios de los jóvenes que ya tienen su propia familia, es decir se “*ajuntaron*” como refieren ellos, tienen un hijo o hija pequeña, pero con tinúan bajo los aleros paterno y materno.
- c. Lo anterior nos lleva a una de los aspectos culturalmente contrastantes del proyecto: en el campo la tradición económica está dada por la empresa familiar. La familia en realidad opera como un colectivo productivo, una mini cooperativa que garantiza la sobrevivencia de todos. Sin embargo el proyecto enfatiza en su promoción el individualismo microempresarial, por lo que algunos jóvenes sienten la exclusividad de su emprendimiento frente al de la familia. No todos los jóvenes arraigan en este sentimiento, pues sobre todo los ubicados en el rubro de la ganadería, dependen en materia de potrero y parte del cuidado y manejo del ganado de sus padres y hermanos, por lo que no rompen con el sentido de empresa familiar, es de cir, asumen que su ganado, siendo suyo, es parte de alguna forma de la empresa de la familia.
- d. Lo referido denota en el campo un sentido de ingreso colectivo familiar más que individual, en razón directamente proporcional a las entradas estacionales marcadas por las cosechas y por los bajos ingresos de venta de productos y mano de obra en las localidades. El ingreso familiar colectivo está impuesto por la baja renta que perciben en razón de la devaluada economía campesina. Esto podría ser un inconveniente al sentido individualista de la promoción clásica microempresarial.
- e. De paso ello indica que los hijos e hijas (la juventud rural en general) son en el campo un factor de producción integrado a la economía familiar. En contraste y sin que quepa generalizar, en las ciudades los jóvenes tienden a ser más un factor de consumo.
- f. Evidencia a la vez una situación especial, la de cómo encaja la microempresa, con su filosofía y valores orientados por el liberalismo económico, con las pautas más tradicionales pero igualmente eficientes para la mera sobrevivencia de la empresa campesina familiar.
- g. Pero en general los jóvenes se sienten más afirmados en la vida económica al contar al menos con un patrimonio básico y herramientas para enfrentar de mejor manera el reto de los ingresos cotidianos. Reconocen que su emprendimiento ha cambiado la forma en que estaban situados frente a ellos mismos, la familia y la comunidad, pues sin esta microempresa estarían como hace cuatro o cinco años, si acaso apoyando nada más a sus padres en las labores de la parcela.
- h. Sin duda ello impacta en la forma que se miran y valoran, pues ahora son reconocidos en la comunidad por el servicio que tienen o el patrimonio con el que están trabajando, esto es, logran cumplir con un rol dentro de la comunidad que antes no tenían y pasan a integrarse a la dinámica de la economía vecinal.
- i. Sin embargo una buena parte de ellos y ellas, con todo y que se auto acreditan como exitosos/as, reconoce que todavía no logra alcanzar la norma de lo que es un o una

microempresaria, que algunos asocian con una mayor capacidad de ampliar su negocio actual.

En la muestra, para la casi totalidad de estos/as jóvenes, las microempresas han tenido un impacto muy positivo en sus vidas (94.4 por ciento del total). Para sus ingresos sus emprendimientos están representando un 66.7 por ciento de impacto, mientras en la comunidad el impacto tiende a ser menor, pero no subestimable (44.4 por ciento). Por lo demás, identifican que el nivel de generación de empleos de sus microempresas es bajo, como promedio 1 a 3 personas.

Impacto de las microempresas en los jóvenes, sus ingresos y la comunidad

Impacto	En su vida	%	En los ingresos	%	En la comunidad	%	Personal que contrata	%
Mucho	17	94.4%	12	66.7%	8	44.4%	0	0.0%
Poco (1-3)	1	5.6%	6	33.3%	9	50%	18	100%
Nada	0	0	0	0	1	5.6%	0	0.0%
Total	18	100%	18	100%	18	100%	18	100%

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

4. Alcance de las iniciativas juveniles en la dinamización de las economías locales

Se podrá apreciar a continuación que existe una escala en que es posible registrar cierto impacto de las microempresas en las economías locales y que podemos advertir en dos situaciones diferentes:

- a. **Las de microempresas que suplen demanda de tipo zonal o nacional**, donde podemos ubicar principalmente la ganadería mayor de leche, la menor de pelibuey y hasta la ebanistería. Las microempresas de ganado entran a participar en sistemas de acopio de leche de empresas mayores que aprovechan la vocación ganadera con que se han ido perfilando las zonas. Muy claramente esto corresponde a Pancasán y a Matiguas. El impacto más evidente es el reforzamiento de la ganadería en los distintos territorios, lo que lleva a considerar las consecuencias ambientales que ello representa, aún en el caso que se trata, esto es, de la participación de la pequeña producción en estos sistemas, contrario al impacto más negativo aún que tendría la simple ganadería extensiva.

La carne de pelibuey logró a través de una ingeniosa iniciativa de ADDAC mantener un canal de comercialización con la Antorcha en Matagalpa. La propuesta fue centralizar el destace de pelibuey en uno de los jóvenes de Pancasán. Esta especialización produjo automáticamente una nueva microempresa no pensada inicialmente pero que contribuyó con una necesaria división del trabajo entre quienes se dedican a la producción y quien destaza y comercializa. En este caso, ADDAC indujo la intermediación, pero que ha sido beneficiosa pues ha creado un sentido de cadena económica eficiente.

Lo mismo ocurre con la ebanistería: buena parte de los pedidos no se restringen a la demanda comunitaria, sino que cuentan con solicitudes zonales y departamentales. La razón de ella es que los compradores encuentran más baratos los precios de mano de obra y en parte de materiales (esto se refiere a la madera) que los que encuentran en las ebanisterías de las ciudades. Sin embargo la

ventaja comparativa de una madera a menor costo puede conllevar a crear cierta demanda de este recurso con su consecuente impacto negativo en los pocos bosques que se sobreviven.

Si bien estos tres tipos de microempresas están articuladas a mercados zonales y nacionales también suplen demandas comunitarias, de forma que alternan su oferta entre los pequeños mercados y los más grandes. Se advierte así que se mueven dentro de una diversificación básica de mercados que les garantiza un mayor margen de sobrevivencia que si estuvieran atadas a un único mercado.

Pero de momento es poca la cantidad de establecimientos de ganadero de leche, pelibuey y ebanistería y por lo tanto con limitada participación en mercados, de manera que su impacto en dinamizar las economías locales es igualmente pequeño y poco visible. La dimensión más preocupante que evidencian es su efecto en los escasos bosques que quedan.

b. En microempresas situadas en el ámbito de los mercados comunitarios

Todas estas microempresas tienen por lo general mucho éxito en una primera etapa, pero pronto la competencia las copa estableciendo negocios similares en el entorno próximo. Como ya indicado la capacidad de los mercados comunitarios de tolerar competencia es muy baja, de ahí la crisis en que rápidamente se ven envueltos estos negocios, aunque algunos logran sobrevivir a costa de una restricción más o menos severa en clientes y ganancias. Bajar precios y volúmenes de ventas son parte de las alternativas más inmediatas.

Pese a esta situación, las microempresas (sobre todas las novedosas) han significado servicios que facilitan a la comunidad productos con los que antes no contaban, o por lo menos cuyo suministro no era estable, entre los que cabe mencionar el pan en distintas diversidades, la leche, muebles y servicios de carpintería, costura, molinos los cuales han tenido un impacto singular al ahorrar a las mujeres la tequiosa labor de moler manualmente el maíz. Más innovador son las únicas iniciativas en librería y venta de helados (ambas de Pancasán).

Por esto se puede afirmar que aunque pocas, las microempresas han significado a escala de la comunidad un mayor abastecimiento de productos y servicios en campos de demanda efectiva. Es también cierto que otros mercados locales posibles no están siendo cubiertos por estas iniciativas y que se requiere más audacia para avanzar en estos campos.

5. La contribución del proyecto al relevo generacional

Este era otro de los propósitos del proyecto, que se expresa en el aporte posible tanto a un relevo económico como social, en particular en el ámbito de la organización comunitaria y de la cooperativa. La idea era facilitar este posicionamiento de la juventud, buscando establecer con el relevo una diferencia cualitativa en los liderazgos y en la manera de gestionar la economía. Algunas consideraciones previas y generales sobre el relevo generacional en el campo son las siguientes:

- a. La de que de hecho existe un relevo generacional económico garantizado en la adscripción orgánica de los hijos e hijas a la economía familiar, lo que sucede a muy temprana edad (en las referencias dadas por estos jóvenes en la entrevista ello ocurre desde los 10 o 12 años de edad). Pero este relevo está circunscrito a aquellos jóvenes cuyos padres tienen todavía tierra

y patrimonios que pueden heredar a sus hijos e hijas. La propiedad es la base e hilo desde el que se teje de generación en generación este relevo.

- b. Por ello a falta de tierras y patrimonios el relevo no se logra concretar, algo que pasa cada vez con más frecuencia en el campo y que induce a una más o menos forzada migración de los jóvenes hacia las ciudades o a lugares donde el acceso a tierra sea más fácil.
- c. El otro aspecto que amplía el anterior es que la mayor parte de la población del campo es joven (lo que es válido también para las ciudades) experimentando un crecimiento cada vez mayor que no se corresponde con la lentitud con que se mueve la economía. Este diferencial deja sin opción de ocupación a una buena parte de la juventud rural, que nuevamente enfrenta la migración como su única alternativa.

La diferencia cualitativa en la gestión de la economía

La más evidente es la que encontramos en la opción de un sector de esta juventud en rubros no tradicionales del campo, entre los que destacan la apicultura y la crianza y destace de pelibuey, y más claramente en los servicios como molino, ebanistería, panadería, costura, librería y pulpería. Estos últimos implican un mayor uso de habilidades comerciales y algunas de ellas de empleo de tecnologías más complejas y donde la dimensión contable ocupa más espacio. En general los padres de estos jóvenes están ubicados en tareas tradicionales de la agricultura. Sus hijos se están situando en otros ámbitos que los hace relacionarse de una manera distinta con la comunidad y los integra a mercados particulares.

Pero respecto a la ganadería mayor para leche, no parece que las diferencias en la gestión económica de este rubro entre padres e hijos/as sean tan significativas y para la mayor parte de los consultados/as sus padres tienen tantas habilidades como ellos/as (o posiblemente más). Tal vez que en sus casos han recibido un poco más de capacitación, pero para efectos prácticos los padres saben todo lo que tiene que saberse para manejar productiva y comercialmente su rubro.

La relevante acá es que la mayor parte de los emprendimientos se dieron en ganadería mayor de leche y por ello no se destaca un relevo generacional en la forma de gestionar el rubro, mientras que donde esto puede apreciarse (los rubros innovadores) el número de jóvenes con este tipo de microempresa fue minoritario.

Las diferencias en el liderazgo

En las entrevistas realizadas a los jóvenes se identificó sin excepción su pertenencia a las cooperativas, pero solo algunos ocupando cargos dentro de las mismas y excepcionalmente los máximos curules de estas instancias, lo mismo que las responsabilidades en las instancias comunitarias. Todo ello parece indicar que todavía no cobra fuerza el posicionamiento organizativo y de liderazgo de la juventud. Si bien estos jóvenes han recibido capacitación en el tema del liderazgo, no se logró profundizar la cuestión de hasta qué punto es distinto este liderazgo del que representan sus padres. Más de fondo se trata de saber en qué grado los jóvenes detentan el poder efectivo dentro de las cooperativas

Jóvenes del proyecto ocupando cargos en las cooperativas

Cargo	Hombres	Mujeres	Total
Tesorero/a	4	1	5
Secretario/a	5	4	9
Delegados de la Cooperativa	5	0	5
Junta de Vigilancia	1	0	1
Totales	15	5	20

Fuente: encuesta de sistematización del proyecto

Cargos ocupados por Jóvenes en Asambleas Comunales y las Cooperativas.

En línea de lo anterior, el siguiente cuadro sobre la participación de los jóvenes en las cooperativas y en las instancias comunales, permite apreciar algunos aspectos del alcance del posicionamiento de la juventud en estas instancias, entre los que cabe indicar

- Destaca que de las 7 cooperativas con las que trabaja ADDAC en dos de ellas se cuentan con jóvenes en la responsabilidad mayor, esto es, de gerentes.
- El hecho de que solo dos jóvenes estén en el consejo de administración de la cooperativa nos indica que todavía la juventud no está suficientemente posicionada en esta instancia.
- En las asociaciones solo se cuenta con un joven fungiendo como presidente.
- En otros cargos de las cooperativas se tiene a pocos jóvenes
- No se está incurriendo, con los jóvenes al menos, en asignar a las mujeres el cargo de secretario, porque como se puede apreciar los jóvenes en esta responsabilidad son tanto hombres como mujeres. Pero este es el cargo donde se tiene a más jóvenes (33 por ciento del total), posiblemente porque son los que han estudiado y han sido capacitados, pero justamente este es uno de los cargos menos políticos en cualquier organización.

Número de jóvenes Activos por zona que participan en las asambleas y actividades

Municipio/zona	Hombres	Mujeres	Total
Tres Pinos Matagalpa	1	1	2
Waslala	19	6	25
Rancho Grande	19	2	21
La Dalia	12	4	16
San Ramón	2	1	3
Matiguas	20	6	26
El Tuma	10	4	14
Swissaid Rancho Grande	21	12	33
Swissaid Waslala	ND	ND	ND
Total	104	36	140

Fuente: Proyecto de Jóvenes ADDAC 2009

La norma establecida por ADDAC es que todo joven que se integra al programa microempresarial tiene que ser parte de la cooperativa, con lo que induce una integración obligatoria formal. Cabe indicar que una parte de los jóvenes en el programa ya eran socios de ADDAC antes de que el mismo empezara a funcionar como tal.

Pese a todo ello, no deja de llamar la atención que la mayor parte de estos jóvenes manifestó, en la encuesta realizada, no recibir mayores beneficios de la cooperativa. Pero no todos los jóvenes de la cooperativa lo son de la Asamblea de Jóvenes, sino principalmente aquellos que se están beneficiando con el programa, lo que establece una diferenciación que no favorece la visibilidad y posicionamiento de los jóvenes en la cooperativa.

Debe tomarse en cuenta también, que no está claro cuánto del total de socios y socias que integran cada una de las cooperativas son jóvenes, pero en general se sabe que los jóvenes están en ellas. Al igual que en las ciudades, hoy en el campo, la mayor parte de la población es joven, pero no se determinó en qué cantidad la organización cooperativa está integrada por jóvenes, o si buena parte de ella migró o no está organizada.

La Asamblea de Jóvenes funciona de alguna manera como Escuela en la inculcación del sentido organizativo y en la formación del liderazgo, algo con que también ha contribuido el programa de capacitación microempresarial desarrollado con los jóvenes.

Las Asambleas de Jóvenes surgieron un poco antes que las cooperativas, así que estamos antes instancias de muy reciente implementación.

VIII. Recomendaciones para una nueva fase del proyecto de jóvenes

Para una nueva fase del proyecto es relevante contemplar el fortalecimiento organizativo de los jóvenes y de sus dinámicas, base de cualquier sostenibilidad futura (aspecto en la actualidad débil) por lo que acá se propone la creación de Asociaciones de Jóvenes Microempresarios Rurales a nivel local y una Red regional, con formas alternativas en su estructura y funcionamiento.

A la par es necesario un programa de asistencia técnica y la formación continua como estrategia de consolidación de los emprendimientos (en el presente existe un grave vacío en esta materia que a mediano plazo compromete el giro y futuro de estas microempresas), complementado por una promoción más enfocada a los rubros innovadores, a mujeres y hacia formas colectivas (pequeños grupos de jóvenes en una misma iniciativa) con las que enfrentar de manera más efectiva la competencia local, en fin, se trata de impulsar niveles de asociatividad o integración productiva y comercial entre jóvenes de una misma zona, y no dejar todo al modelo exclusivamente individualista. Detrás de todo esto se encuentran también la aspiración a desarrollar iniciativas microempresariales rurales que agreguen valor, algo cuyo potencial es evidente en los rubros innovadores, pero para todo ello se requiere de asistencia técnica.

Existen además consideraciones de tipo financiero y metodológico que se exponen a continuación. Entre las de tipo metodológico se encuentra la integración de un componente de animación de grupos y cultural que dote de herramientas a las Asociaciones de Jóvenes, a la Red Regional y a los docentes de ADDAC, para dinamizar los encuentros y el funcionamiento de estas instancias, lo mismo que la formación en la Canavalia. Un resumen de esta propuesta se hallará al final enmarcado lo que pueden ser las principales líneas para esa nueva fase.

1. Asistencia técnica y reforzamiento sistemático

La asistencia técnica y el reforzamiento sistemático deberían ser el enfoque para apoyar las fases de arranque, adaptación y desarrollo de las microempresas, lo que puede suponer un período de tres a cinco años.

Hasta el momento el concepto es el del pequeño curso terminal, sin mayor retroalimentación posterior, esto está reñido con el concepto del dinamismo empresarial y de los mercados con sus cambiantes dinámicas a las que de manera innovadora se debe estar respondiendo. Buena parte de los problemas de competitividad que están experimentando los jóvenes está relacionada con la falta de actualización en estrategias de venta, estudios de mercado y renovación o actualización tecnológica.

El primer paso hacia un enfoque de apoyo más sistemático hacia los jóvenes microempresariales y sus iniciativas, es llevar a cabo en cada una de las zonas y junto con los jóvenes, un diagnóstico sobre la situación integral de sus microempresas y sus necesidades de asistencia y reforzamiento en las distintas competencias. A partir de ahí se definiría un programa de asistencia técnica y de formación complementaria en base a eventos breves. El marco temporal de la asistencia técnica estará circunscrito a los procesos a desarrollar con las microempresas.

Será muy oportuno disponer de un sistema de indicadores, del proceso de incubación, despegue y desarrollo de las distintas iniciativas microempresariales, el cual debe ser apropiado por los propios jóvenes en cada una de las zonas, lo que demandará una capacitación básica para entender lógica y manejo del mismo. Este sistema permitirá el monitoreo, evaluación y sistematización adecuada de esta experiencia.

2. Promoción Microempresarial, valor agregado, integración productiva y de mercado

Dada la dimensión de los mercados rurales de referencia, en realidad pequeños y con poca absorción de competencia se recomiendan los siguientes aspectos:

- ✓ Enfocarse más en los rubros innovadores y en las mujeres como actor (hay que tener en cuenta, que con algunas excepciones los rubros innovadores tienden a generar más ingresos que los tradicionales).
- ✓ En esta línea se encuentra la promoción del valor agregado en los distintos rubros. Por falta de visión de mercado, de asistencia técnica y de acompañamiento los jóvenes no pasan a agregar valor a sus productos.
- ✓ Promover colectivos juveniles microempresariales, capaces de copar los pequeños mercados con una oferta superior a la que representan las iniciativas individuales. En este sentido se puede pensar en seleccionar grupos de jóvenes por comunidad interesados en rubros innovadores viables.

- ✓ Se trata en fin de promover la asociatividad entre los jóvenes para la integración productiva y comercial por rubros para asegurar y posicionarse en los mercados locales.
- ✓ No crear con otros programas institucionales la misma competencia a las actuales microempresas, ya que en condición de estos mercados pequeños, la resultante es la quiebra de los que ya están en el terreno o de todos a la vez.
- ✓ Mantener la selectividad establecida para la formación en el anterior programa: dos jóvenes por comunidad.
- ✓ Es necesario crear una capacidad de promoción microempresarial desde los jóvenes mismos, de forma que un selecto grupo de ellos y ellas (jóvenes con liderazgo microempresarial) animen y apoyen los procesos microempresariales de otros jóvenes en las zonas. Esto reforzaría los emprendimientos juveniles y apoyaría el seguimiento institucional. El camino a seguir es identificar y capacitar a estos líderes, creando y gestionando con ello un sistema de monitoreo de las microempresas en cada territorio.

3. Fortalecimiento organizativo

Promover las Asociaciones de Jóvenes Microempresarios Rurales adscritas a las cooperativas, al igual que las demás asociaciones por rubro, con los siguientes contenidos:

- ✓ Intercambio de experiencias según rubros
- ✓ Gestión de oportunidades de capacitación, financiamiento, mercados.
- ✓ Asociatividad de los jóvenes por rubro a nivel local y regional a fin de avanzar en mercados.
- ✓ Impulso a actividades propiamente juveniles y de tipo cultural general.

A nivel del departamento se puede impulsar la Red cooperativa regional de jóvenes microempresarios rurales, con los mismos contenidos planteados para las Asociaciones, solo que a la escala departamental.

Las asociaciones permitirían a los jóvenes enfocarse en su tema: el desarrollo microempresarial, pero también apoyarse mutuamente para la gestión de factores a favor de su desarrollo y del avance en mercados.

Las asociaciones requerirán:

- a. Apoyo para su desarrollo organizativo desde una perspectiva alternativa y juvenil
- b. Apoyo para formular su plan estratégico
- c. Animación particular como espacios juveniles
- d. Apoyo para la formación de un liderazgo alternativo.
- e. Apoyo para su formulación programática (oferta).

Se parte de la necesidad de que los jóvenes cuenten con un espacio propio. Las Asambleas de jóvenes vienen cumpliendo ese rol. Lo que se propone acá es que se conviertan en Asociaciones de

Jóvenes Microempresarios Rurales para favorecer un enfoque más empresarial y dinámico en esta nueva generación y fortalecer a la vez a este sector emergente y específico.

A la par de todo ello, es necesario fortalecer el vínculo entre las cooperativas y los jóvenes. Para lo cual las cooperativas deberán contar al menos con una política de apoyo al sector juvenil involucrado en emprendimientos microempresariales, la que puede considerar incentivos especiales, promoción a cargos que concrete una visión decidida de relevo generacional, comunicación. La cuestión es que de momento las cooperativas no están preparadas para atender a su sector juvenil.

4. Financiamiento

- ✓ Proporcionar la disponibilidad de monto al punto de viabilidad esperado para las nuevas microempresas. Si bien la mayor parte de lo financiado a la fecha está dentro de rangos que garantizan un buen emprendimiento, a veces la inversión inicial es muy baja lo que compromete desde el arranque el futuro de la microempresa.
- ✓ Dado el carácter de fomento que tienen estos financiamientos, la recesión actual de la economía, y lo primerizo para estos jóvenes de compromisos con crédito, se puede considerar establecer una tasa de interés más bajo, hasta del 12 por ciento anual. Esto puede ser un estímulo mayor para este sector.
- ✓ De manera especial habrá que reconsiderar la posibilidad de una reestructuración de cartera en el caso de la ganadería, ya que los precios de la carne a nivel nacional e internacional se han ido a pique. Los jóvenes pagaron caro ganado que hoy, por la situación, está fuertemente depreciado.

5. Metodología

5.1. Duración de la capacitación

El tiempo promedio de capacitación más aceptado entre los jóvenes es de dos semanas (10 días). Menos de eso, los jóvenes experimentan vacíos de aprendizaje en los distintos temas y más de eso se les hace demasiado pesado.

5.2. Lugar y condiciones

Pese a que puede suponer algunos costos mayores, es más recomendable que la capacitación se siga brindando en la Canavalia. Para los jóvenes, la Canavalia les ofrece condiciones de estudio que no tienen en la comunidad y sobre todo posibilidad de concentrarse en la formación que están recibiendo. Es una cuestión de efectividad.

5.3. Modalidades

Los intercambios son modalidades de aprendizaje muy valiosas, y más aún las pasantías de jóvenes aprendiendo a manejar rubros nuevos en centros establecidos (panadería, costura, molino, etcétera). La capacitación debe asegurar que los jóvenes puedan alcanzar una experiencia básica en el rubro en que se van a desempeñar

5.4. Temas que requieren mayor desarrollo

- ✓ Manejo del rubro
- ✓ Principios, enfoques y mentalidad microempresarial
- ✓ Contabilidad y los registros de situación económica de la empresa
- ✓ Mercadeo.
- ✓ Veterinaria
- ✓ Temas de contexto: crisis económica y del modelo neoliberal, implicaciones en sus rubros, en la región, etcétera.

5.5. Docencia

Los y las docentes de ADDAC requieren de reforzamiento y ampliación en todo lo que corresponde a herramientas para el desarrollo microempresarial, lo mismo que para formación pedagógica, particularmente en lo que toca a la animación de las sesiones. La docencia la vi enen asumiendo el personal de dirección y técnico de ADDAC, con la ventaja de que conocen las zonas, las familias, y buena parte de los rubros de opción para los jóvenes, pero falta apoyarles en su trabajo pedagógico.

Resumen de líneas para una nueva fase del proyecto de jóvenes rurales

Líneas	Situación a la que responden
Programa de asistencia técnica y formación continua como estrategia de consolidación de los emprendimientos	Microempresas de Jóvenes sin contar con asistencia técnica y acompañamiento para enfrentar el dinamismo de los mercados y la creciente competencia. Esto está comprometiendo a mediano plazo su sobrevivencia.
Diagnóstico previo de la situación de las microempresas y de sus necesidades de desarrollo.	Como condición necesaria a la formulación del programa de asistencia técnica y formación sistemática en base a pequeños eventos.
Promoción más enfocada a los rubros innovadores, a mujeres y hacia formas colectivas.	Rubros innovadores son los que generan más ingresos y dinamizan un poco más las economías locales, sin embargo no son los más seleccionados por los jóvenes. Mujeres todavía con poca participación.
Impulsar niveles de asociatividad o integración productiva y comercial entre jóvenes de una misma zona	Las posibilidades de éxito en mercados locales pueden aumentar si la escala de los negocios aumenta. Esto es posible si en lugar de individuos se trabaja con grupos de jóvenes en rubros con potencial para ello.
Promoción del valor agregado como enfoque especial con los jóvenes rurales, lo que requerirá de asistencia técnica.	Posibilidad de suplir demanda y generar mayores ingresos en el mercado comunitario y regional en base a producción con valor agregado. Esto requiere asistencia técnica.
Diseño y apropiación por los equipos técnicos	Asegurar en esta fase, un buen monitoreo,

y los jóvenes de un sistema de indicadores	evaluación y sistematización de los procesos con los jóvenes.
Fortalecimiento organizativo de los jóvenes y de sus dinámicas: impulso a la promoción de las Asociaciones de Jóvenes Microempresarios Rurales como formas alternativas de organización	Actual esquema de Asamblea de Jóvenes es muy general. Un enfoque más específico y sectorial de asociación puede dinamizar y dar más identidad a este esfuerzo organizativo
Promoción de una Red Regional de Jóvenes Microempresarios Rurales	Ídem
Incorporación de herramientas para el desarrollo organizacional y la animación grupal y cultural.	Poco dinamismo y falta de un modelo alternativo y consistentemente juvenil, que atraiga a los jóvenes a la organización. Actualmente existe desmotivación en los jóvenes por la vida organizativa, pero puede ser que estén influyendo en ellos modelos tradicionales con los que no se identifican.
Programa de formación de un liderazgo juvenil alternativo	Se trata de fomentar una nueva visión, enfoques y pautas en la conducción y la organización entre jóvenes. Hay una carencia de líderes juveniles en el campo.
Formulación estratégica básica para las Asociaciones y la Red que dé un horizonte de desarrollo de mediano y largo plazo a las mismas	Necesidad de definir horizonte de mediano y largo plazo a las Asociaciones para tener una idea clara de los procesos a impulsar, dando así un contenido concreto a las organizaciones.
Reforzamiento de las temáticas en la capacitación inicial	Demanda de los jóvenes sobre distintos temas en que requieren ampliación o reforzamiento,
Facilitación de condiciones de inversión inicial e interés crediticio.	Crisis económica como referente para reconsiderar a condiciones aún más blandas que den chance de concretar exitosamente iniciativas en el actual contexto

ANEXOS

1. Relatoría de personas entrevistadas

Dirección y Programas de ADDAC

Julio Cesar Gómez Martínez	Director Ejecutivo de ADDAC
Otoniel Matus Gutiérrez	Coordinador Programa de Comercialización.
Aldo José Márquez García	Responsable del Programa de Crédito
Thelma Zúñiga Calero	Responsable del Proyecto de Jóvenes
Leopoldo Rivas Orozco	Ex coordinador del Proyecto de Jóvenes

EIRENE

Daniel Bravo:	Asesor Fondo Global Unión Europea
---------------	-----------------------------------

2. Jóvenes exitosos entrevistados y con los que se tuvo encuentro

Nombres	Localidad
1. Karen Sáenz Montenegro	Matagalpa, Llano Grande
2. Enrique Aguilar Zamora	Waslala ,el Guabo
3. Marvin Ulises Hernández Cantarero	Waslala, La Posolera
4. Kenia Osorio Loaisiga	Rancho Grande, Manceras
5. José Tomas Balladares	Rancho Grande, Colonia Agrícola Dos
6. Ariel Espinoza Pérez	Pancasán, El Diamante
7. José Raúl Orozco Soza	Pancasán , Cerro Colorado
8. Walter Efraín Barrera Romero	Pancasán, Sitio Histórico
9. Henry Antonio Pérez Ordóñez	Pancasán , Las Parcelas
10. Mayra González	Pancasán, San Francisco
11. Gloria María Jarquín Lanzas	Pancasán , San Francisco
12. Ingrid Orozco Martínez	Pancasán, Sitio Histórico
13. Luis Antonio Martínez	Pancasán, El Laberinto
14. Bismarck Francisco Oliva Escobar	El Jobo, Matiguas
15. Francisca Javier Castro	La Dalia ,EL Granadillo Dos
16. Dennis Martínez Ortiz	Tuma, Hilipo
17. Denis Rayo Chavarría	Tuma, Agua María Tres
18. Eliseo Díaz Herrera	La Dalia, Wasaca Sureste
19. Marlyn Jovany Hurtado	La Dalia, Granadillo Tres
20. Álvaro Herrera Castro	La Dalia, Granadillo Tres
21. Fanuel Castro	Granadillo Uno
22. Carlos Granados	Granadillo Dos
23. José Miguel Montoya Rostrán	Rancho Grande, El comején

24. Francisco Javier Zamora Dávila	La Dalia, Granadillo 2
25. Hamilton José Aguilar Hernández	El Tuma, San Benito
26. Harvin Francisco Rodríguez	El Tuma, San Benito
27. Jaime Antonio González Espinoza	El Tuma, Barrio San Martín

Nota: los primeros 19 jóvenes de esta lista fueron entrevistados y encuestados individualmente

3. Jóvenes entrevistados que no continuaron con su microempresa

Nombre	Comunidad	Rubro en que estuvo
1. Evert Antonio Castro	Granadillo 1	Ganado Leche
2. Silvio Adolfo López Orozco	Guapotal Fila Grande	Apicultura
3. Orlando Antonio Paiz	El Coyolar	Panadería
4. Julio Cesar González Valle	El Coyolar	Apicultura
5. Elvin Adrián González	El Laberinto	Ganado Mayor Leche
6. Aldrin Ramiro Lazos Flores	Las Parcelas	Apicultura
7. José David López García	El Laberinto	No inició
8. Darwin Calixto Acuña Blandón	Las Parcelas	Ganado Mayor leche
9. Urania del Socorro Granados	El Sitio Histórico	Ganado Mayor leche

4. Grupo de Jóvenes que aprendieron a hacer hamacas y bisutería

Nombres y apellido	Comunidad y municipio
1. Ingrid Orozco Martínez	Sitio Histórico
2. Mayra González Martínez	San Francisco
3. Evelyn del Carmen Moreno López	San Carlos
4. Luis Antonio Martínez Sequeira	El Laberinto

5. Directivos de Asambleas de Jóvenes (AJ) con los que se sostuvo encuentro

Nombres	Cargos en AJ	Municipio y comunidad
1. Marlyn Jovany Hurtado	Secretaria	La Dalia /Granadillo 1
2. Doribel Ochoa Romero	Secretaria	Waslala /Papayo 2
3. Rigoberto López Zeledón	Tesorero	Waslala /San José Casquita
4. Wilmer Antonio Pérez Hernández	Tesorero	Rancho Grande/Colonia 1
5. Avilán Rivera Sequeria	Vicepresidente	Matiguas /Brasilia Pancasán
6. Roxana Carely Aguilar	Secretaria	El Tuma San Benito
7. Kenia Osorio	Secretaria y R. Medio Ambiente	Rancho Grande/Mancera
8. Helder Enrique Blandón	Tesorero	Rancho Grande/Cacao

9. Julio Cesar Picado Aguinada	Secretario	Rancho Grande /El Cortijo
10. Oneira Sánchez	Fiscal	Rancho Grande El Cortijo
11. Zaida Jeannette Cantarero	Secretaria	Waslala /San Benito
12. Marlon Hernández Cantarero	Presidente	Waslala /Cipres
13. José Miguel Oporta Blandón	Vicepresidente	Waslala Arriba
14. Omar Antonio Amaya Ochoa	Presidente	Waslala/San Benito
15. Carlos Aguilar	Secretario	La Dalia /Granadillo 1
16. José David Rivera Molinares	Presidente	La Dalia /Granadillo 4
17. Vidal Antonio Castro Flores	Presidente	El Tuma /Agua María
18. Erwin Daniel Araúz	Tesorero	El Tuma /Agua María
19. José Manuel Valle Tinoco	Vicepresidente	Rancho Grande El Cacao
20. Leonel Huerta Zamora	No	Rancho Grande El Cacao
21. Francisco Javier Zeledón Torres	Vicepresidente	Rancho Grande/Carpas 1
22. Juan Ramón García Suazo	Secretario	Matiguas /El Bálamo

6. Abuelos y abuelas de los jóvenes con los que se sostuvo encuentro

Nombres	Edad	Localidad	Cargo en la cooperativa
1. Esperanza Meléndez Quesada	59	Granadillo 1 La Dalia	Responsable Comité de Crédito
2. Asunción Martínez Torres	58	Tuma-La Dalia. Diamante San Martín	Vicepresidente de la directiva comunal
3. Santos Higinio Sánchez	63	San Pablo	Socio
4. Mercedes López Arauz	56	Tuma La Dalia Coyolar El Tigre #3	Responsable de comercialización
5. Héctor Zeledón Zeledón	71	Piedra de Agua Matagalpa	Socio
6. Pedro Pablo Sotelo Barrera	58	Granadillo Tuma La Dalia	Junta de Vigilancia
7. Domingo Hernández Arauz	56	Granadillo 2 Tuma La Dalia	Fiscal de la comunidad y delegado
8. Gregoria Montenegro	72	El Carrizo Matagalpa	Socia
9. Benedicto González	72	El Tuma. La Dalia. El Diamante	Coordinador Comunal y Secretario Vigilancia
10. Coronado Alfaro Prado	70	Matiguas Las Parcelas	Socio
11. Cruz Antonio Urrutia	60	San Ramón El Naranjo	Socio

7. Encuentro con miembros de directivas comunitarias de Rancho Grande y la Dalia

Nombres y apellidos	Lugar	Cargo	Tiempo en el cargo	Edad
1. Tomás Albino Balladares	Rancho Grande Colonia 2	Presidente	6 años	64
2. Harving Martínez Gutiérrez	La Dalia Granadillo 2	Presidente	4 años	28
3. Expectación Castellón	Rancho Grande Carpas 1	SD	SD	43

8. Encuentro con miembros de cooperativas Agroecológica 9 de noviembre y Flor de Dalia

Cooperativa	Nombres	Cargos
Cooperativa Agroecológica 9 de noviembre	1. Facundo Castro	Tesorero y delegado /coordinador de crédito
	2. Esperanza Melendez Quesada	Responsable de crédito
Flor de Dalia	3. Luis Alberto Rizo Meléndez	Socio
	4. Mayra Castro Pérez	Tesorera
	5. Juana Valle	Socia
	6. Benito González Vanegas	Vicepresidente comunitario Delegado Consejo de Vigilancia
	7. Marvin Martínez Gutiérrez	Presidente
	8. Alejandro Martínez	Primer Vocal
	9. Leonel Molinares Sotelo	Socio
	10. Silvestre López Vásquez	Socio
	11. María Cristina Valiente	Socia
	12. Joaquín López	Socio
	13. Lucas Dormos Potoy	Abastecimiento de la cooperativa
	14. Alvaro Antonio Castro	Comité de crédito
	15. Andrés Páiz Mairena	Socio
	16. Manuel Enrique Mairena	Comité de Crédito

9. Padres y Madres de Jóvenes de la Dalia, Pancasán y San Ramón con los que tuvo encuentro

Nombres	Municipio comunidad
1. Yanira Trewin Soto	La Dalia/San Benito
2. Ramona del Carmen Rivera	La Dalia/Granadillo 2
3. Concepción Rayo López	La Dalia/Agua María /San Benito
4. Aurelio Granados Aguilar	La Dalia/Granadillo 2
5. Rafaela Hernández Mendoza	La Dalia/Agua María
6. Antonia Davila	La Dalia/Granadillo 2
7. Erasmo Castro García	La Dalia/Granadillo 1
8. Teresa Muños López	Pancasán/Las Parcelas
9. Rosendo Espinoza Calero	Pancasán/Fila Grande
10. Celso Hernández Polanco	San Ramón/Upa

2. Referencias Documentales

1. ADDAC: Informe Avance de proyecto en el período Enero – Julio 2008. Financiado por el Servicio Internacional por la Paz, Unión Europea y Fondos del Gobierno Federal de Alemania (BMZ).
2. ADDAC: Informe Proyecto Fortalecimiento Organizativo de Empresas Rurales manejada por jóvenes. Marzo 2007 – Febrero 2008. Financiado por la Unión Europea EIRENE. (29 páginas).
3. ADDAC: Memoria del Tercer Encuentro de Jóvenes de Siete Cooperativas 20 y 21 de Noviembre 2008.
4. ADDAC: Informe Proyecto Fortalecimiento Organizativo de Empresas Rurales manejada por jóvenes. Marzo 2007 / Agosto 2007. Financiado por la Unión Europea EIRENE. (31 páginas).
5. ADDAC: Resultado de Tipificación realizada en el Proyecto de Jóvenes Emprendedores en los meses de Junio / Julio / Agosto 2007. Propuesta de una Metodología de Seguimiento y atención personalizada Agosto 2007.

6. ADDAC: Informe Avance de proyecto en el período Enero – Diciembre 2007. Financiado por el Servicio Internacional por la Paz, Unión Europea y Fondos del Gobierno Federal de Alemania (BMZ).
7. ADDAC: Informe Avance del Proyecto en el período Septiembre 2006 – Junio 2007. Proyecto Fomento Integral de Actividades de Jóvenes / EIRENE. Financiado por el servicio Cristiano Internacional por la Paz, Unión Europea y Fondos del Gobierno Federal de Alemania (BMZ).
8. ADDAC: Informe Proyecto Fortalecimiento Organizativo de Empresas Rurales manejada por jóvenes. Período Septiembre 2006 - Febrero 2007. Financiado por la Unión Europea EIRENE. (25 páginas).
9. ADDAC: Proyecto Fomento Integral de Actividades de Jóvenes / EIRENE. Financiado por el Servicio Cristiano Internacional por la Paz, Unión Europea y Fondos del Gobierno Federal de Alemania (BMZ).
10. ADDAC: Plan Operativo Global 2006 – 2008. Proyecto Fortalecimiento Organizativo de Microempresas Rurales Alternativas Manejadas por Jóvenes Campesinos.
11. ADDAC: Revista Nuestra Cooperativa.
12. ADDAC: Revista de Jóvenes Emprendedores Edición Abril 2008.
13. ADDAC: Material Básico para Capacitación Género y Autoestima. Proyecto Fomento Integral de Actividades Productivas de Jóvenes en el área rural de Matagalpa.
14. ADDAC: Memoria del Quinto Encuentro de Jóvenes del año 2007.
15. ADDAC: Proyecto de Jóvenes EIRENE cofinanciado por la Unión Europea – BMZ. Memoria de Encuentro con Jóvenes el 21 – 22 de Junio en Pancasán.
16. ADDAC: Memoria del Cuarto Encuentro de Jóvenes Participantes Período del 23 al 24 de Noviembre de 2006.
17. ADDAC: Revista de Jóvenes Emprendedores Edición Junio 2006.
18. ADDAC: Informe de Avance de Proyecto del período Febrero a Diciembre 2005. Proyecto Fomento Integral de Actividades de Jóvenes / EIRENE.
19. ADDAC: Informe de avance de Proyecto financiado por el Servicio Cristiano Internacional por la Paz. EIRENE – Alemania. Microempresas Rurales Alternativas Manejadas por jóvenes campesinos. Período Febrero – Abril 2005.
20. ADDAC: Informe Final Financiado por el Servicio Cristiano Internacional por la Paz EIRENE – Alemania. Proyecto Capacitación Agropecuaria y Microempresarial para la

- formación de Jóvenes productores Gerentes de Unidades de Producción Alternativas. Enero 2005.
21. ADDAC: Informe de Avance de proyecto Financiado por el Servicio Cristiano Internacional por la Paz. EIRENE – Alemania. Proyecto Fomento Integral de Actividades Productivas de Jóvenes en el área Rural de Matagalpa y Estelí. Período (Febrero 2005-Febrero 2006).
 22. ADDAC: Informe del Periodo (Febrero 2005 - Agosto 2006) Financiado por la Comunidad Económica Europea, Servicio Cristiano Internacional por la Paz EIRENE y el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo BMZ. (Febrero 2005 – Agosto 2006).
 23. ADDAC: Memoria sobre Primer Encuentro de Jóvenes realizado los días 17 – 18 de Octubre del Año 2005. Proyecto Fomento Integral de Actividades de Jóvenes. Octubre 2005.
 24. ADDAC: Memoria de Capacitación en Apicultura sobre elaboración de láminas de cera y crianza de Reinas. Taller realizado del 19 al 23 de Junio 2005 en la Canavalia. Proyecto Fomento Integral de Actividades Productivas de jóvenes en el área rural de Matagalpa y Estelí.
 25. ADDAC: Memoria del Curso de Capacitación del Módulo Introdutoria a Jóvenes Emprendedores. Proyecto Fomento Integral de Actividades Productivas de Jóvenes en el área rural de Matagalpa y Estelí. Realizado del 25 al 30 de julio 2005.
 26. ADDAC: Memoria del Curso de Capacitación del Modulo Especifico a Jóvenes Emprendedores. Proyecto Fomento Integral de Actividades Productivas de Jóvenes en el área rural de Matagalpa y Estelí. Realizado del 15 al 22 de Mayo 2005. en la Canavalia.
 27. ADDAC: Memoria de curso de Capacitación de Modulo Introdutoria a Jóvenes Emprendedores. Taller realizado del 18 al 22 de Abril del 2005.
 28. ADDAC: Memoria del curso de Capacitación de Modulo especifico con Jóvenes Emprendedores Fomento Integral de Actividades productivas de Jóvenes en el área Rural de Matagalpa y Estelí. Taller realizado del 02 al 08 de Abril de 2005.
 29. ADDAC: Memoria sobre Segundo Encuentro de Jóvenes realizado los días 28 y 29 de Octubre del año 2005. Proyecto Fomento Integral de Actividades de Jóvenes. Octubre 2005.
 30. ADDAC: Memoria del curso de Capacitación del modulo específico con jóvenes Emprendedores. Proyecto Fomento Integral de Actividades productivas de Jóvenes en el área Rural de Matagalpa - Estelí.
 31. ADDAC: Informe Anual Evaluación y planificación con participantes del Proyecto de Jóvenes. Diciembre 2004.

32. ADDAC: Informe de Visitas realizadas a participantes de los Proyectos de Jóvenes período 11 al 25 de Julio del 2004. Proyecto de Jóvenes ADDAC – EIRENE.
33. ADDAC: Informe Proyecto Capacitación Agropecuaria Microempresarial para la Formación de Jóvenes productores, Gerentes de Unidades de Producción Alternativas. Año 2004.
34. ADDAC: Auto evaluación de participantes del Proyecto de Jóvenes. Proyecto Capacitación Agropecuaria y Microempresarial para la formación de Jóvenes Productores Gerentes de Unidades de Producción Alternativas. Realizada del 27 al 30 de junio de 2004. Junio 2004.

3. Programa Desarrollado para la Sistematización

Actividades	Participantes	Fecha
Sistematización documental (36 documentos) Preparación de instrumentos	Parte consultora	Febrero
Entrevistas a dirección de ADDAC, personal de coordinación del Proyecto de Jóvenes y coordinación de programas de ADDAC vinculados con la iniciativa	Parte consultora, personal de dirección y coordinación de ADDAC	Marzo
Entrevista a Asesor EIRENE de Fondo Global de la Unión Europea	Parte consultora y asesor de EIRENE	Marzo
Entrevistas a 19 jóvenes exitosos del Proyecto	Parte consultora y los 19 jóvenes seleccionados	Marzo- Abril
Redacción de primer documento de sistematización (versión preliminar)	Parte consultora	Marzo
<i>Focus Group</i> con: a) jóvenes exitosos, b) jóvenes que no continuaron con su microempresa, c) padres y madres de los jóvenes, d) abuelos y abuelas de los jóvenes, e) miembros y directivos de las cooperativa, f) miembros de las directivas que seleccionaron a los jóvenes, g) directivos de las Asambleas de Jóvenes.	Parte consultora, jóvenes exitosos y no exitosos, padres, madres, abuelos, abuelas y miembros de cooperativas.	Mayo- junio
Redacción de informe final de sistematización	Parte consultora	Junio
Procesamiento y redacción de encuesta a 19 jóvenes	Parte consultora	Julio
Redacción de los 19 casos de jóvenes microempresarios exitosos	Parte consultora	Julio