



# LA EXPERIENCIA DE LOS JÓVENES DE LA ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL AGROINDUSTRIAL DE LA SABANA (ASODESA):

TRANSFORMACIÓN AGROINDUSTRIAL Y COMERCIALIZACIÓN DEL  
AJONJOLÍ COMO ESTRATEGIA DE EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO  
SINCÉ - COROZAL, SUCRE  
COLOMBIA

## 1. ¿ En qué contexto se desarrolla la experiencia ?

La experiencia de ASODESA se desarrolla entre los vecinos municipios de Sincé y Corozal del departamento de Sucre, en la subregión Sabanas del Caribe colombiano, al sureste de Sincelejo, la capital departamental. Se trata de una zona montañosa, de identidad fundamentalmente mestiza y amplia vocación ganadera, al tiempo que caracterizada por la desigual propiedad de la tierra, la baja empleabilidad agropecuaria, y las escasas oportunidades educacionales y de empleo para los y las jóvenes, situación que se ve reflejada en el hecho de que ambos municipios, junto con los de Sampués y Galeras, concentran el 55,1% de la pobreza de la subregión de la Sabana <sup>1</sup>.

San Luis de Sincé es un municipio de 38.921 habitantes, de los cuales cerca de un 30% son jóvenes de entre 15 y 34 años de edad<sup>2</sup>. Pese a destacar por su vocación agropecuaria, actividad que representa el 79,5% de la actividad económica municipal, la baja empleabilidad de la misma ha hecho al sector servicios representativo de más del 50% de su estructura ocupacional, seguido de los sectores comercio e industria <sup>3</sup>. Según el Plan de Desarrollo Municipal (2008 – 2011), sus principales problemáticas de desarrollo son: el desempleo (10,4%), la violencia armada (9,1%), la pobreza (51,25% <sup>4</sup>), la desigual propiedad de la tierra, la baja conectividad territorial y la escasez de oportunidades educacionales a nivel técnico y superior (reflejado en la ausencia de entidades y convenios con entidades de formación y en la alta tasa de analfabetismo que alcanza el 22%). Esto último, sumado a las escasas oportunidades de empleo, han generado la migración de la población oriunda del municipio, en busca de mejores oportunidades de vida.

El municipio de Corozal, por su parte, está habitado por 67.000 personas<sup>5</sup>, de las cuales más del 30% son jóvenes de entre 14 y 29 años de edad. Su tasa de analfabetismo alcanza el 10,2% a nivel municipal, pero esta se duplica en su zona rural, y presenta un Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) de 51,2% <sup>6</sup>, por todo lo cual, en su Plan de Desarrollo Municipal se señala que “la población joven en Corozal no cuenta con un bienestar social adecuado, ocasionado por las pocas oportunidades para ingresar a las universidades, por la carencia de ingresos de sus familias, el poco fortalecimiento de las organizaciones juveniles y la falta de una buena atención en salud” <sup>7</sup>.

Económicamente, el sector agrícola corozaleño es caracterizado por el predominio de la ganadería extensiva (que alcanza un 48,65% del uso del suelo), destacando además la agricultura familiar artesanal (que representa el 0,22% del uso productivo de las tierras) de yuca, maíz, berenjena, ñame, frijol y ajonjolí, con escaso valor agregado. Este hecho, sumado a la presencia de entidades de formación técnica tales como el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje), superior, como la Universidad de Sucre, y a la existencia de un incipiente sector agroindustrial, hacen de la actividad agropecuaria una de las áreas relevantes para el desarrollo municipal, pues se trata además de un territorio de adecuada conectividad vial con el resto del Caribe, que cuenta además con el aeropuerto nacional “Las Brujas”.

La experiencia de ASODESA surge en este contexto, a partir la cultura tradicional del cultivo y consumo de uno de los productos agrarios tradicionales de las familias de la Sabana: la pasta de ajonjolí, transformada en un producto agroindustrial para su inserción en el mercado con mayor valor agregado, y en una actividad que pretende ser una fuente de ingresos y un proyecto de vida para los y las jóvenes asociados/as.



<sup>1</sup> Fuente: DANE, 2005

<sup>2</sup> Ídem.

<sup>3</sup> Sincé: un despertar colectivo, una acción conjunta. Plan de Desarrollo Municipal de la administración de Héctor Olimpo Espinosa Oliver, 2008 – 2011

<sup>4</sup> Según el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) de la DANE, 2005

<sup>5</sup> Fuente: DANE, 2005

<sup>6</sup> Ídem.

<sup>7</sup> Otra forma de ser... otra forma de gobernar. Plan de Desarrollo Municipal de la administración de Armando de Jesús González Fernández (2008 – 2011)

## 2. ¿Cómo y con qué objetivo nace ASODESA ?

Fue en el municipio de Sincé, a partir de su participación como promotores juveniles en un proyecto del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), que los jóvenes Jesús Castilla, Federico Cuello y Antonio Caraballo se conocen. A finales del año 2006, el fin del proyecto que los empleaba, fue el detonante para comenzar a organizarse.

*Nos quedamos sin empleo, pero teníamos ganas de progresar, de salir adelante. No queríamos emigrar como hace la mayoría de los jóvenes de por acá, que se va a las grandes ciudades. Como somos jóvenes de escasos recursos, empezamos a discutir qué podíamos hacer. Surgió la idea de un negocio propio, pero no queríamos entrar en un mercado ya abierto como los jabones, por ejemplo.*  
(Jesús Castilla, Representante legal de la Asociación)

Tras un año de incertidumbre y búsqueda, los jóvenes supieron a través de su municipio, que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, a través de su Programa Oportunidades Rurales (OR), abriría una convocatoria para apoyar el desarrollo de proyectos microempresariales. "Fue entonces, el año 2008, que decidimos organizarnos y postular un proyecto, pero necesitábamos convocar a otros jóvenes", recuerda Antonio sobre los primeros pasos de ASODESA.

De este modo, entre familiares, vecinos y amistades corozaleñas, fueron capaces así de reunir a un grupo de 20 jóvenes, todos vinculados de una u otra manera a la cultura doméstica del ajonjolí, legalizarse como asociación y postular a la convocatoria de apoyo a Microempresas Rurales (MERS) del Programa OR, resultando favorecidos.

*La mayoría teníamos conocimiento del ajonjolí, de su producción, de su proceso, pero nos dedicábamos a eso familiarmente, de manera independiente. Surgió entonces la idea de presentarnos con el ajonjolí, un valor agregado a este producto, mejorando su calidad y su presentación para el mercado.*  
(Dionisio Cuello, joven asociado)

Surge entonces la Asociación para el Desarrollo Social Agroindustrial de la Sabana, ASODESA, conformada por jóvenes que intentan abrirse camino a través de la transformación agroindustrial y la comercialización de un producto alimentario característico de la zona que por decenios ha formado parte de la producción artesanal de la dieta familiar de sus asociados: la pasta de ajonjolí.

*Para mí fue una gran oportunidad de aprovechar lo que sabía para poder trabajar en mi municipio. Desde un inicio lo vi como la oportunidad de tener un empleo propio, sin depender de un jefe.*  
(Karen Sierra, joven asociada)



## 3. ¿De qué manera se desarrolla la experiencia ?

Los hitos de la experiencia <sup>8</sup>:

Hasta 2006: Producción familiar y artesanal del ajonjolí, cuya pasta hecha con fogones de leña y molino manual, se comercializaba en tiendas vecinales con un sencillo empaque.

2007: Tras quedarse sin empleo, 3 jóvenes deciden comenzar a organizarse en torno a un emprendimiento microempresarial.

2008: Tras conocer la convocatoria a microempresas rurales del Programa OR, los jóvenes convocan a otros para constituir legalmente una organización y presentar un proyecto microempresarial. Se inscribe la asociación con el nombre de ASODESA, en la Cámara de Comercio del departamento de Sucre. Son favorecidos por el Programa OR y comienza su proceso de desarrollo microempresarial, al tiempo que empiezan a enfrentar sus primeras problemáticas organizacionales por la migración (forzada o voluntaria) de algunos de los socios/as en busca de mejores opciones de educacionales, laborales y de seguridad social.

<sup>8</sup> Basado en la construcción colectiva de una línea de tiempo en el marco del proceso de Sistematización y Habilitación de la experiencia en campo, con jóvenes de la Asociación, entre los días 29 de abril y 1º de mayo del presente año.

2009: Reciben capacitaciones en las áreas productiva, contable, comercial, administrativa y organizacional, contratando directamente asistencia técnica y empresarial con el financiamiento aportado por el Programa OR. Paralelamente, realizan inversiones en capital trabajo, tales como maquinaria industrial y mesones, los que instalan en una sede gestionada en comodato con la alcaldía municipal de Sincé. Gracias a ello, logran además certificarse en buenas prácticas de manufactura con el IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura). Asimismo, comienzan a sacar al mercado local un empaque mejorado de pasta de ajonjolí, producida agroindustrialmente, además de una línea de bolitas de leche dulces, gracias a lo cual van obteniendo remuneraciones por su trabajo en la asociación. Sus principales dificultades tienen que ver con el bajo nivel de comercialización de su producto.

2010: Gestionan con el municipio de Corozal una sede en comodato para trasladarse desde Sincé, aprovechando la mayor conectividad y actividad comercial corozaleña. Deciden además continuar desarrollando únicamente la producción de pasta de ajonjolí, explorando opciones de sabor, y nuevos nichos de mercado.

### El proceso de participación de los jóvenes dentro de la experiencia

Siendo ASODESA una organización de 19 jóvenes de entre 17 y 36 años, los responsables de producir, comercializar y gestionar su emprendimiento, así como de fortalecer su organización, son ellos mismos.

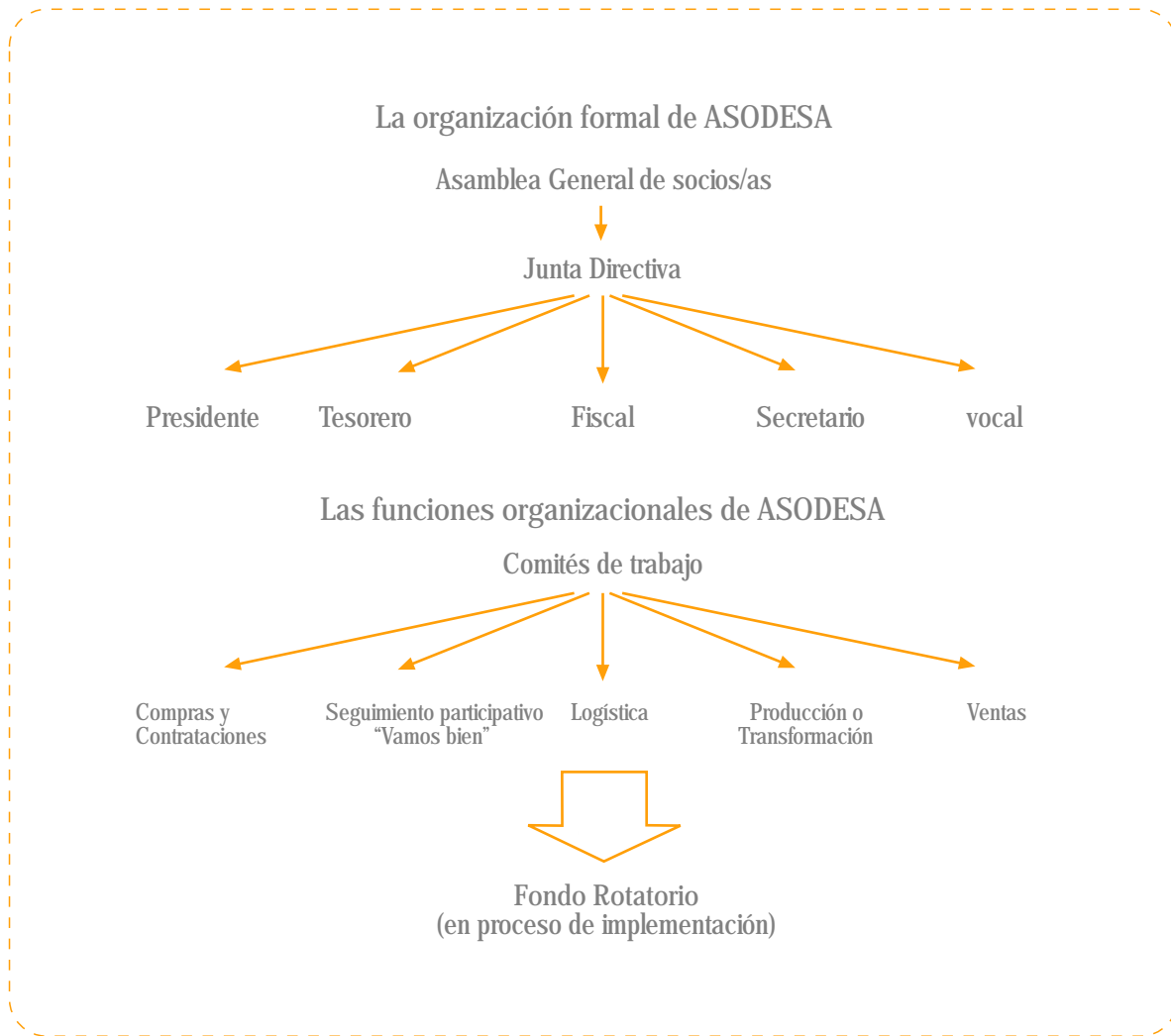
Desde el punto de vista de sus interventores locales (quienes representan al Programa OR en la fiscalización y asesoría sobre el buen uso de los recursos otorgados a las microempresas rurales beneficiadas), la Fundación Santa Isabel, el proceso de participación de los y las jóvenes ha ido en ascenso en la medida en que han logrado fortalecerse como organización de jóvenes que es capaz de gestionar, contratar, producir, comercializar y decidir sobre sus recursos.

Cabe destacar además que pese a ser en su origen un grupo mayoritariamente conformado por jóvenes hombres, las jóvenes mujeres que hoy son parte de ASODESA tienen igual participación en instancias de toma de decisiones, de gestión, de producción, de comercialización y de capacitación que sus pares masculinos.



### La organización y sus áreas de trabajo

Los jóvenes están legalmente constituidos y organizados en comités de trabajo con funciones específicas: "Somos un grupo de jóvenes que se dedica a producir y comercializar ajonjolí y dulces lácteos. Orgánicamente estamos constituidos por una asamblea general encabezado por una junta directiva, un presidente, un tesorero, un secretario, un fiscal y un vocal. Además, un comité de compras, que se encarga de realizar las compras de la asociación, y un comité de seguimiento participativo "vamos bien", que es el que se encarga de la vigilancia para que los recursos se utilicen de una manera adecuada... En cuanto al funcionamiento, nos dividimos en grupos de 4 o 5 para delegarnos ciertas funciones... que son compra de insumos, transformación, impulsores, que son los que van a dar el producto en el mercado, contactando a los clientes potenciales, la logística, quienes organizan eventos, integraciones, se encargan de las interventoras, de asesorías, etc., y el equipo de evaluación y seguimiento", señala sobre su organización, Federico Cuello.



#### 4. ¿ Cuáles han sido sus principales dificultades ? <sup>9</sup>

- Como jóvenes, las escasas oportunidades municipales de educación y desarrollo empresarial, tanto por la escasa inversión pública y privada en emprendimientos microempresariales, como por la ausencia de una cultura empresarial en el territorio.
- La inadecuación entre la oferta de capacitación técnica-empresarial y las necesidades educativas de los y las jóvenes emprendedores/as del territorio.
- La falta de recursos económicos y de capital trabajo, principalmente de tierra productiva, que impide por una parte, la gestión de créditos, y por otra, el acceso a materia prima (tanto ajonjolí como leche), con precios, cantidades y calidad estables.

<sup>9</sup> Basado en un análisis FODA colectivo, desarrollado en el marco del proceso de Sistematización y habilitación de la experiencia en campo, con jóvenes de la Asociación, entre los días 29 de abril y 1 de mayo del presente año.

- El desconocimiento de los aspectos financieros y contables
- La falta de una sede propia.
- El bajo nivel de ingresos y capacidad de compra del mercado local, que impide asignar un mayor precio a sus productos, pese a mejorar su calidad y empaque, y a certificar su proceso productivo.

## 5. ¿Cuáles son y han sido sus principales facilitadores? <sup>10</sup>

En un proceso de reconstrucción colectiva de la experiencia, los y las jóvenes de ASODESA reconocieron su compromiso como el principal facilitador del desarrollo de su experiencia. Asimismo, en un segundo nivel, el apoyo de una diversidad de entidades fue reconocido como un eje facilitador crucial.

Entre los actores relevantes que han acompañado su proceso, señalaron:

- El Programa OR, que ha sido clave en su consolidación como emprendimiento microempresarial, mediante la asignación directa de fondos públicos, y la entrega de directrices organizacionales, productivas y gerenciales, especialmente en lo referente a la administración y gestión financiera, mediante la contratación directa por parte de los/as asociados/as de profesionales, técnicos y talentos locales.
- La Cámara de Comercio de Sucre, que orientó su proceso de constitución legal.
- El Municipio de Sincé, con quienes gestionaron una sede en comodato en la plaza de mercado.
- Los tenderos locales y la comunidad de Sincé y Corozal, que apoya la comercialización de su producto, premiando su calidad frente a otros productos similares de producción y empaque artesanal.
- Sus familias, quienes les transmitieron el saber-hacer de la pasta de ajonjolí.
- La Infantería de Marina Coveñas, con quienes gestionan actualmente una venta fija mensual de pasta de ajonjolí.



## 6. ¿Qué estrategias han desarrollado?

Para gestar su emprendimiento, los y las jóvenes de ASODESA han desarrollado diversas estrategias que les han permitido, con los medios y conocimientos disponibles en su entorno, sacara adelante su proyecto empresarial.

Entre dichas estrategias, destaca en primera instancia su capacidad de convocar a jóvenes comprometidos con el desafío de desarrollar un emprendimiento propio y cercanos a la cultura del ajonjolí.

En segunda instancia, frente a la escasez de entidades públicas y/o privadas dispuestas a invertir en emprendimientos jóvenes, resalta su capacidad de aprovechar la convocatoria del Programa OR para apoyar proyectos microempresariales rurales, y una vez favorecidos, de dar buen uso a los fondos, invirtiendo en capacitación, en acompañamiento técnico y empresarial, en capital y en la tramitación de certificaciones relevantes para la producción y transformación agroindustrial de alimentos.

La ausencia de una sede propia, impidió en un primer momento que consiguieran certificación INVIMA. No obstante, con el acompañamiento de OR, lograron obtener un permiso provisional de 3 años, con el que pueden actualmente comercializar sus productos de acuerdo a la normativa vigente.

<sup>10</sup> Basado en la identificación colectiva de actores relevantes, en el marco del proceso de Sistematización y habilitación de la experiencia en campo, con jóvenes de la Asociación, entre los días 29 de abril y 1º de mayo del presente año.

Frente al escaso poder de compra de su mercado local, los y las jóvenes de ASODESA han logrado desarrollar diversas estrategias para lograr posicionar sus productos: i) para el mercado local, realizan ventas “puerta a puerta”, explicando a sus potenciales clientes las bondades de su producto tradicional mejorado y certificado; ii) para el mercado ocasional, han habilitado la posibilidad de producción y comercialización a pedido; y iii) la realización de giras a Cartagena, Barranquilla y Sincelejo, para explorar las posibilidades de posicionar sus productos en grandes cadenas de supermercados.

Finalmente, para enfrentar su escaso conocimiento de los aspectos financieros, han comenzado a implementar un sistema de registro, aprovechando los nuevos saberes adquiridos con las interventorias de los equipos locales del programa OR.



## 7. ¿Qué logros han cosechado ?

*Ha sido a través del Programa que hemos conseguido todos los recursos que necesitamos para conformarnos. Hoy hemos crecido muchísimo. Antes cada quien producía en su casa. Hoy hemos mejorado las técnicas de producción, el empaque, gracias a las asesorías contratadas con Oportunidades Rurales. Hemos crecido como empresa, como asociación, pero también en las relaciones interpersonales.*  
(Jesús Castilla, representante legal de la Asociación)

- El acceso a maquinarias para la transformación agroindustrial y presentación con valor agregado de su producto.
- La conformación legal, la organización participativa en comités de trabajo y la formación técnica.
- La formación personal y el acceso a nuevos conocimientos.
- La implementación de buenas prácticas en condiciones de trabajo y manipulación de alimentos.
- El estudio certificado de las cualidades alimentarias de su producto, y la gestión de registro sanitario.
- La difusión y posicionamiento de su producto a nivel local, gracias al mejoramiento de su empaque y calidad.
- El fortalecimiento organizacional y la capacidad de proyección como empresarios de cada asociado/a.

## La producción y comercialización del AJONJOLÍ y BOLTAS DE LECHE DULCE

De acuerdo al informe del Interventor local del Programa OR, Fundación Santa Isabel, la producción de ajonjolí y de bolitas de leche dulce ha permitido a la Asociación mejorar su volumen y rentabilidad, principalmente gracias a la maquinaria adquirida, aspecto con el que concuerdan los y las asociados/as. Junto a este factor, las buenas prácticas de manufactura han impactado positivamente en el mejoramiento de la calidad de sus productos, así como también en el posicionamiento local del mismo.

En relación a los costos, los las estimaciones de la asociación son las siguientes: una bola de leche les cuesta \$80, la venden a \$166 y la utilidad es de \$86; el envase de 100 gr de ajonjolí les cuesta \$1.000, lo venden a \$1.600 y la utilidad \$600; el envase de 180 gr de ajonjolí les cuesta \$1.300, lo venden a \$2.000 y la utilidad \$700; el envase de 250 gr de ajonjolí les cuesta \$2.000, lo venden a \$3.000 y la utilidad \$1.000.

La comercialización se desarrolla básicamente entre tenderos locales, vecinos y contactos ocasionales, de modo que la producción se realiza principalmente a pedido. Esta es la razón por la cual en época estival, la producción crece. Por su parte, la compra de insumos por su parte, depende de las ventas (semanal o mensualmente), de modo que carecen de un proveedor fijo de ajonjolí y leche.

El precio de venta de las bolas de leche es de \$200 pesos colombianos, mientras que del ajonjolí lo es de \$1000, \$2000 y \$5000 pesos dependiendo del tamaño del envase de vidrio. La botella de \$5000 pesos colombianos es la que mayor salida tiene en el mercado .

<sup>11</sup> Como referencia, puede considerarse que US\$1 (un dólar americano), equivale a \$1800 (mil ochocientos pesos colombianos) aproximadamente.



## La estructura de ingresos de ASODESA

En el período de fortalecimiento cofinanciado por el Programa Oportunidades Rurales, se generaron ingresos mensuales de aproximadamente \$1.200.000 pesos colombianos. Estos ingresos dependen del volumen de venta y de la demanda del mercado.

Los ingresos de cada asociado es repartido en partes iguales, independientemente del desempeño individual de cada socio/a, es decir, carecen de una estructura meritocrática en relación al logro de metas en su desempeño de funciones. Las actividades administrativas no son remuneradas, de modo que cada asociado recibe un salario mínimo mensual por sus actividades.

Asimismo, del total de ganancias, está definido aportar un 15% al fondo rotatorio de la Asociación.

## 8. Impacto de la experiencia en los y las jóvenes

El principal impacto de la experiencia en los y las jóvenes asociados/as tiene que ver con su capacidad de abrir una oportunidad laboral por cuenta propia, en medio de un territorio que no apuesta por los y las jóvenes como sujetos de desarrollo y de cambio.

En este marco, sus logros son destacados por el equipo interventor local del programa<sup>12</sup>, que ha consignado en sus informes el hecho de que “se podría decir que esta es una de las asociaciones que mayor fortalecimiento ha obtenido, debido a que tramitaron registro INVIMA y código de barras, pasaron de una producción artesanal a una industrial, implementaron BPM, definieron costos de producción, iniciaron con la puesta en funcionamiento del fondo rotatorio, aumentaron la participación de todos los socios, realizan actividades de integración, los comités están funcionando (seguimiento participativo, compras y fondo rotatorio), y están en proceso de contratación con la Infatería de Marina para dotarlos de raciones de ajojolí en empaques al vacío, entre otros logros”<sup>13</sup>.

No obstante, es a nivel personal y de proyección futura que ASODESA evidencia sus impactos más destacados entre los y las jóvenes asociados/as. El crecimiento personal, el acceso a capacitaciones, la autoconfianza, y la posibilidad de proyectarse empresarial y familiarmente sin necesidad de abandonar su territorio de origen, son algunos de los aspectos testimoniados por sus socios/as al respecto.

*Para mi estar en ASODESA es querer superarme, tener un trabajo propio y fijo, tener la posibilidad de armar una microempresa y cumplir nuestros sueños*  
(Juan José Gómez, joven asociado).

*Yo me veo dentro de 10 años en una empresa exitosa, con una buena relación con el resto de los socios, con una casa bien bonita y una vida estable*  
(Karen Sierra, joven asociada).

<sup>12</sup> Fundación Santa Isabel.

<sup>13</sup> Síntesis de Resultados de la Propuesta de Negocios, presentado al Programa OR por Fundación Santa Isabel a finales de 2009

Esto se expresa en un impacto culturalmente mayor, que tiene que ver con que la experiencia de ASODESA ha permitido a los y las jóvenes el desarrollo de una cultura empresarial y emprendedora que antes no poseían, y que les permite proyectarse y mantenerse unidos en torno a un objetivo común.

*Hemos crecido muchísimo y eso nos permite proyectarnos como grandes empresarios, pues además hemos crecido como personas y como organización.*  
(Jesús Castilla, representante legal de ASODESA).

## 9. ¿Cuáles son las claves de éxito de la experiencia de ASODESA?<sup>14</sup>

Los y las jóvenes de ASODESA consideran que las claves que han permitido el éxito hasta ahora logrado con su emprendimiento asociativo y empresarial, son fundamentalmente las siguientes:

- Su capacidad de organización, cohesión grupal, liderazgo y trabajo en equipo
- Sus habilidades de gestión, como resultado de los aprendizajes adquiridos con el Programa OR, y de la búsqueda constante de oportunidades
- Su visión empresarial, capaz de ver opciones de mercado y de productos innovadores
- La adecuada administración del fondo conseguido con el Programa OR (contratando a profesionales y técnicos adecuados a sus necesidades de aprendizaje, invirtiendo en maquinaria de calidad, etc.)
- La capacidad de consolidarse como organización de talentos jóvenes, rurales y emprendedores, lo que les permite transversalidad en el desempeño de tareas, y apertura frente a nuevos aprendizajes, técnicas y habilidades
- La elección del ajonjolí por sobre otros productos tradicionales como la bocheta, la yuca o las propias bolitas de leche (cada vez menos desarrolladas por los y las jóvenes asociados/as), en base a criterios tales como: i) menores costos de producción, ii) potencial alimenticio; iii) durabilidad; y iv) proyección de mercado.

## 10. ¿Qué desafíos encaran hacia el futuro?<sup>15</sup>

A pesar de los logros hasta ahora alcanzados, los y las jóvenes de ASODESA están consientes de que su proceso de desarrollo empresarial recién está comenzando.

A nivel de la producción, sus principales desafíos se vinculan a la necesidad de completar su inversión en maquinaria industrial (en particular, en una empacadora/selladora), y su mejoramiento en las prácticas de manufactura, que les permita completar la tramitación de certificaciones para comercializar su producto estrella, la pasta de ajonjolí en grandes cadenas de supermercados.

*Necesitamos invertir en maquinaria, pero también nivelar a los nuevos socios, pues la diferencia en las prácticas de manufactura hace difícil que podamos certificarnos.*  
(Antonio Caraballo, joven asociado y uno de los fundadores de ASODESA).

Paralelamente, sueñan con tener su propio cultivo de ajonjolí, dado que otro de sus grandes desafíos es contrarrestar las fluctuaciones en el precio y en la calidad de su materia prima. No obstante, están consientes de que para esto el camino es largo, de modo que aspiran en el corto plazo a asegurar canales fijos de abastecimiento de ajonjolí.

Desde el punto de vista gerencial, otro de sus desafíos importantes es que desarrollen mayores destrezas financieras, más allá del registro contable, que les permita poner en marcha el fondo rotatorio como mecanismo de ahorro y préstamo interno.



<sup>14</sup> Basado en la identificación colectiva de claves de éxito y desafíos, en el marco del proceso de Sistematización y habilitación de la experiencia en campo, con jóvenes de la Asociación, entre los días 29 de abril y 1º de mayo del presente año.

<sup>15</sup> Ídem.

En relación a su inserción en el mercado, sus principales retos son mantenerse vigentes en los actuales espacios de mercado, posicionarse en nuevos nichos, tales como restaurantes, tiendas naturistas y supermercados de los grandes centros urbanos de la región (tales como Sincelejo y Cartagena). Asimismo, para proteger intelectualmente su innovador producto, visualizan la necesidad de tramitar un registro de marca, el que actualmente no poseen.

Finalmente, destaca la necesidad de que generen alianzas con otros actores locales estratégicos en su desarrollo empresarial, previniendo el fin del acompañamiento del Programa Oportunidades Rurales al completar su tercer tramo (año). En este sentido, su acercamiento a entidades tales como la Gobernación de Sucre, Cámara de Comercio e Incubar Sucre es clave para su posicionamiento territorial en ferias y otras actividades de promoción, así como también, para el acceso a programas gratuitos de acompañamiento técnico y empresarial.

Con todo, los y las jóvenes de ASODESA encaran el gran desafío de consolidar su emprendimiento, para que como señala una de las jóvenes asociadas: "de microempresa podamos consolidarnos como empresa, que se vaya fortaleciendo y que nos mantenga unidos en el tiempo" (Merly Carrascal).

## 11. ¿Cuáles son las principales lecciones de la experiencia en relación al emprendimiento de los y las jóvenes rurales ?

La experiencia de la ASODESA da cuenta en términos generales de cómo la generación de emprendimientos asociativos de carácter empresarial puede generar una alternativa de futuro para los y las jóvenes rurales, en contextos en los que sus posibilidades de desarrollo personal, acceso a la educación y oportunidades de empleo bien remunerado son escasamente asequibles.

En este contexto, las principales lecciones de la experiencia de la ASODESA son:

- En contextos de escasas oportunidades laborales y educacionales, la generación de alternativas empresariales asociadas es una estrategia relevante para los y las jóvenes rurales.
- La generación de microempresas en contextos rurales, puede partir de la identificación de producciones tradicionales y artesanales, susceptibles de ser revalorizadas. En este caso, el estudio farmacológico del ajonjolí y el saber práctico de las familias de sabana en torno a su transformación en pasta, permitió a los y las jóvenes de la Asociación elaborar un emprendimiento centrado en el incremento de su valor agregado, mediante el mejoramiento de su empaque, la formalización y certificación de su etiquetado, la mejora en la calidad de su manufactura y su estandarización.
- Los y las jóvenes rurales son capaces de hacer empresa y desarrollar una cultura emprendedora, cuando existen oportunidades para su desarrollo. En este sentido, resulta clave que los proyectos, programas y políticas de desarrollo rural apuesten por los y las jóvenes, incentivando a que desarrollen ideas de negocios y acompañen su puesta en marcha. En el caso de ASODESA, su vinculación con el Programa Oportunidades Rurales fue clave para acceder a los fondos necesarios para las inversiones iniciales en capital de trabajo (principalmente en maquinarias), pero también en el desarrollo de sus habilidades empresariales.
- Las directrices organizacionales del Programa Oportunidades Rurales resultaron también relevantes en el fortalecimiento empresarial y organizacional de ASODESA, incentivando su articulación en comités de trabajo con funciones específicas, incluyendo mecanismos de contraloría interna, y la posibilidad de contratar directamente servicios de profesionales y talentos locales relevantes para su desarrollo. En este sentido, una lección relevante para decisores y gestores de políticas en desarrollo rural que busquen incluir un enfoque étéreo, es la relevancia de transferir directamente a los y las jóvenes la posibilidad de gerenciar su acompañamiento técnico y empresarial.





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

Latinoamérica  
Heriberto Covarrubias 21  
Of. 705, Ñuñoa  
Santiago de Chile  
Tel: +562 3416367  
[www.procasur.org](http://www.procasur.org)

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