



LA EXPERIENCIA DE LA ASOCIACIÓN DE JÓVENES EMPRENDEDORES (ASOJE)

La Dorada, Caldas
COLOMBIA

El presente estudio se inscribe en una investigación más amplia sobre las Rutas de Aprendizaje desarrolladas por Procasur en América Latina, África y Asia. La investigación fue financiada por FIDA e IDRC, a través del Programa para el Escalamiento de las Innovaciones Rurales (PEIR) y su objetivo fue conocer los efectos de las Rutas de Aprendizaje sobre el desarrollo y la difusión de innovaciones rurales en las organizaciones/instituciones participantes.

Este estudio de caso¹ busca conocer los efectos de la participación en las Rutas de Aprendizaje de la Asociación de Jóvenes Emprendedores –ASOJE-. El presente documento es fruto de una experiencia innovadora de sistematización conjunta entre Procasur y ASOJE. Se basa en los testimonios y reflexiones de varios de sus protagonistas.



¹ Este estudio fue apoyado por María José Araya, por encargo de la Corporación Procasur, quien realizó el trabajo de campo en Caldas, municipio La Dorada, en el mes de mayo del 2012.

1. ¿ En qué contexto se desarrolla la experiencia ?

La experiencia de la Asociación de Jóvenes Emprendedores (ASOJE), se desarrolla en el municipio de La Dorada, ubicado al extremo oriente del departamento de Caldas, en Colombia.

Los y las jóvenes que conforman ASOJE, comparten el hecho de haber arribado al territorio en condición de desplazamiento forzado por el conflicto armado desde zonas rurales, población que a nivel municipal alcanza el 45%, pero que en el caso de la Asociación asciende a 80%, pues han optado por trabajar con el grupo de jóvenes de mayor vulnerabilidad social: los y las jóvenes del barrio Las Ferias de La Dorada.

"El desplazamiento es eso, se trunca tu proyecto de vida y el de tu familia, te cuestionas por qué pasó, te da rabia, te dan ganas de gritarle al mundo... Llegar fue difícil, pero ahí apareció ASOJE. Ahora tengo mi propio proyecto de vida y recuperaré mi derecho a soñar..."
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años)



2. ¿ Cómo y con qué objetivo nace ASOJE ?

La iniciativa de conformar ASOJE proviene del mundo adulto, particularmente, de la inquietud de la Pastoral Social Cáritas La Dorada encabezada por el Padre Ovidio Velásquez y la Fundación colombo-suiza APOYAR, quienes llevaban un trabajo de inserción social de jóvenes a partir de la instalación de Hogares Juveniles Campesinos en zonas aledañas al municipio.

Fue entonces que con el compromiso de un joven con vasta experiencia en promoción social, Edilberto García, quien trabajaba en el territorio con grupos familias, mujeres y jóvenes víctimas del desplazamiento forzado, se decide convocar ampliamente a jóvenes instituciones y adultos de La Dorada a generar un proceso articulado para la inclusión de los y las jóvenes del municipio.



3. ¿ De qué manera se desarrolla la experiencia ?

Los hitos de la experiencia² :

2006: Nace la Asociación, se conforma el Comité Técnico Interinstitucional y se elabora una estrategia productiva vinculada a la piscicultura. Surge el problema de la tenencia de la tierra y su solución en la gestión de una parcela en comodato.

2007: proceso de capacitación técnica y administrativa, acompañada de la construcción de los estanques para la Unidad Productiva de Mojarra Roja. En este proceso se presentaron dificultades con el terreno que no era apto para la maquinaria utilizada en construcción, de modo que los propios jóvenes y algunos de sus padres se encargaron de elaborar las piscinas.

2008: consolidación de un mercado para la Unidad Productiva de Mojarra Roja (a través de casas particulares, distribuidores y restaurantes). Elaboración del segundo producto productivo de abonos orgánicos FORTIUMUS. Paralelamente surge la inquietud por un trabajo social con otros jóvenes del barrio Las Ferias que se consolida con el proyecto Golombiado, de formación lúdica para la paz a través del microfútbol, apoyado metodológica y financieramente por la Agencia de Cooperación Internacional GTZ. Asimismo, este año 2 jóvenes asociados se vinculan a instancias políticas de representación juvenil en representación de la Asociación, los Consejos Municipal y Departamental de Juventud, constituidos al alero de la Ley 375.

2009: se gestiona una sede en el barrio Las Ferias. Continúa el proceso de capacitación técnica y gerencial de los y las jóvenes asociados/as. Se mantienen los proyectos productivos logrando un mercado informal para los abonos orgánicos a través de la

² Basado en la identificación colectiva de barreras para el emprendimiento jóvenes rurales en La Dorada, en el marco del proceso de Sistematización y habilitación de la experiencia en campo, con jóvenes de la Asociación.

venta directa en familias, en el Vivero Municipal y en fincas de la Dorada. Se mantiene el proyecto Golombiado gestionado sin el financiamiento de la GTZ. Postulación y acceso al Programa Oportunidades Rurales del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia y el FIDA.

2010: fortalecimiento organizacional gracias al aporte del Programa Oportunidades Rurales, mediante el establecimiento de Comités (de Seguimiento y de Compras), implementación de un Fondo Rotatorio. Gestión de tierras y certificaciones para la producción de abonos orgánicos. Puesta en marcha de un proyecto social de formación de niños y niñas de Las Ferias -Sembradores de Paz-, participación de algunos asociados a tres Rutas de Aprendizaje a partir de las cuales se construyeron dos planes de innovación, uno para el fortalecimiento del área organizacional (Instalar el comité de cultura y el de gestión) y el otro para el fortalecimiento del área productiva (comercializadora de pescado).

2011: Fortalecimiento organizacional a través del funcionamiento de los comités además de la implementación y aceptación de los dos comités propuestos en el Plan de Innovación. Esto ha permitido mayor participación de los asociados. Dado el crecimiento de la organización, se presentó la preocupación en torno a la interrogante ¿cómo vamos?, surgiendo un trabajo de auto evaluación y auto regulación, haciendo un alto en el camino para generar la reflexión interna.

Se implementa la -Escuela de Formación para los Derechos Sexuales y Reproductivos-, la -Escuela Juvenil de Formación Cultural-, el -Proyecto de Fortalecimiento a los Hogares Comunitarios del Instituto Colombiano del Bienestar Familiar: HOBIS- y el Centro de Recuperación Nutricional CRECER.

La organización y sus áreas de trabajo

La estructura organizacional de ASOJE parte de la Asamblea de socios, donde actualmente cuentan 46 mujeres y 40 hombres mayoritariamente de entre 16 y 26 años. Sigue una directiva de 8 socios electos por la Asamblea, que desarrolla tareas de gestión, administración y coordinación de proyectos sociales y productivos, además de ser el puente entre los y las jóvenes y el Comité Técnico. Asimismo, a partir de la vinculación con el Programa Oportunidades Rurales, cuentan con dos comités de trabajo. El comité de seguimiento, que fiscaliza el funcionamiento de las diversas áreas de trabajo y la utilización de los recursos gestionados por la Asociación tanto desde el propio programa como desde otras entidades (tales como Vivamos Mejor Suiza).

En tanto, el comité de compras lo conforman asociados que se encargan de realizar las cotizaciones correspondientes para las compras además de verificar que lo que se va a adquirir es realmente conveniente para la organización.

A través del primer Plan de Innovación aplicado en la organización nacen dos comités más:

Comité de Gestión: Este comité está conformado por un grupo de jóvenes con capacidad de liderazgo y negociación; que se encargan de estar atentos a las convocatorias Nacionales e Internacionales, diligenciar los formatos y lograr la gestión de recursos físicos, humanos y financieros que permitan el sostenimiento de la organización.

Comité de Cultura: Está conformado por un grupo de asociados que se encargan de dinamizar la - Escuela de Formación Cultural - direccionando las acciones a los diferentes proyectos de la organización.



4. ¿Cuáles han sido sus principales dificultades? ³

Barreras del contexto urbano: i) imagen desfavorable de los jóvenes desde empresas, entidades financieras y espacios de participación política; ii) Prejuicio desde el mundo adulto; iii) Ausencia de una política específica municipal para el emprendimiento joven; iv) Inestabilidad política, cultural del paternalismo y corrupción de las entidades públicas locales.

Barreras contexto rural: i) falta de acceso a la tierra y alta concentración de la misma en manos de unos pocos terratenientes; y ii) escasas oportunidades de empleo y capacitación.

³ Basado en la identificación colectiva de barreras para el emprendimiento jóvenes rurales en La Dorada, en el marco del proceso de Sistematización y habilitación de la experiencia en campo, con jóvenes de la Asociación.

Barreras para la gestión asociada: i) intereses políticos; ii) excesiva formalidad exigida para el desarrollo micro empresarial (especialmente para acceder a certificaciones); y iii) desconfianza institucional.

Barreras de los propios jóvenes: i) informalidad; ii) falta de confianza en las instituciones; ii) ausencia de un proyecto de vida; iii) presión familiar y social por producir recursos económicos.

5. Impactos de la experiencia en los y las jóvenes

A nivel personal, los y las jóvenes vinculados a la Asociación como aprendices, como beneficiarios o como líderes asociados manifiestan una serie de cambios relevantes para su desarrollo. La sanación emocional de heridas derivadas de las complejas condiciones sociales de las que vienen (producto del desplazamiento, la violencia, la pobreza y la falta de oportunidades), la posibilidad de formar parte de una organización colectiva con pares, y en ese contexto descubrir y potenciar sus habilidades, la formación técnica, empresarial, social, gerencial y de liderazgo, entre otras, les permiten conformar un proyecto de vida propio que los fortalece y alienta en el desarrollo de una cultura emprendedora y asociativa.

"Las capacitaciones nos han servido para re-sanar todas las heridas del desplazamiento de San Diego... yo quería trabajar en mi municipio, pero ahora logre tener mi propio proyecto de vida, recuperar mi derecho a soñar y formarme para lograr mis sueños"
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años)

El proceso desarrollado por la ASOJE ha permitido además a los y las jóvenes transmitir su experiencia a otros jóvenes, tanto mediante el desarrollo de proyectos sociales de formación (como el Golombiado y Sembradores de Paz), a través de su participación en las Rutas de Aprendizaje y, como facilitadores de procesos de aprendizaje en diversas áreas.

Estos procesos de intercambio y transmisión de experiencias aún no han sido remunerados para los y las jóvenes, pero permiten a la Asociación generar intercambios de saberes y servicios, como por ejemplo, con el Centro de Convivencia Ciudadana, que les permitió acceder a cupos de formación gratuita en sus diplomados.



6. La experiencia de participación en las Rutas de Aprendizaje

"Las rutas de aprendizaje han sido una gran experiencia tanto para mí como para la organización ya que no solo nos ha abierto grandes puertas si no que nos ha enseñado a soñar y valorar más nuestras prácticas diarias"
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años)

La Asociación de Jóvenes Emprendedores con el objetivo de fortalecer su proceso y fomentar su continuo crecimiento, se ha iniciado en un proceso de intercambio de conocimientos y desarrollo de capacidades a través de la metodología Rutas de Aprendizaje desarrolladas por la Corporación PROCASUR. Como asociación líder en la formulación de estrategias para la construcción de proyectos de vida para los jóvenes, su participación en el marco de las Rutas ha buscado aprender y dar respuestas a necesidades específicas vinculadas con la temática juventud. A su vez, en los últimos meses se han encaminado en un proceso de transmisión metodológica, que busca empoderar a ASOJE para convertirse en facilitador de las Rutas de Aprendizaje y brindar "servicios de asistencia técnica".

En el 2010, ASOJE se vincula por primera vez a la metodología participando en la Ruta de Aprendizaje "Jóvenes Rurales", organizada por PROCASUR y el Programa Oportunidades Rurales, como anfitriones y ruteros, cumpliendo un rol de formadores pedagógicos pero también de participantes a través de la representación de la joven Yeisully Tapia. Esta experiencia abre para ASOJE las puertas a una nueva forma de capacitación, estructurada en base al diálogo de saberes entre pares, constituyendo una oportunidad única y valiosa para conocer a jóvenes de otras latitudes y realidades.

Al año siguiente, la motivación por continuar aprendiendo a partir de las Rutas se ratifica y esta vez es el joven Yesid Vergara quien participa en la Ruta "Negocios y Comercialización". En el 2011, nuevamente cinco jóvenes de la asociación tienen la posibilidad de participar a través del Programa Oportunidades Rurales en la Ruta sobre Comités "Vamos Bien".

Contexto y expectativas

Previo a su participación en las Rutas, los miembros de ASOJE ya se encontraban liderando proyectos específicos en la organización, ya sea en materias productivas o de formación social, lo cual les permitió tener una visión clara acerca de qué deseaban buscar y aprender a través de las Rutas. De este modo, Yeisully Tapia facilitadora del proyecto Golombiado, se inclinó por aprender sobre iniciativas para el fortalecimiento del proceso organizacional y la generación de redes, mientras Yesid Vergara como coordinador de la Unidad Productiva de mojarra centró sus expectativas de aprendizaje en torno a conocer estrategias de comercialización directa del producto. Ambos coinciden en que uno de los grandes atractivos de la Ruta era la posibilidad de ir a terreno a conocer experiencias exitosas, en las que desde la práctica se pudiesen evidenciar buenos resultados.

“Bueno las expectativas eran en primer lugar poder hacer alianzas y también conocer otras experiencias y cómo poder ayudar a mejorar nuestro clima organizacional con ello... realmente desde acá esperábamos conocer aliados para la comercialización”
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

“Teníamos la deficiencia de cómo eliminar los intermediarios en la venta del producto, nos dabamos a la discusión si lo procesábamos y buscábamos un mercado directo pero no sabíamos como eran los procedimientos y estrategias, esas eran las expectativas en el ámbito productivo”
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

Percepción de los Aprendizajes y su utilidad

Los miembros de ASOJE perciben que los aprendizajes adquiridos en el marco de las Rutas fueron de gran utilidad pues contribuyeron al crecimiento individual y organizacional.

A nivel personal, los aprendizajes y la posibilidad de compartir con jóvenes de otras regiones permitió un crecimiento a nivel emocional e interior, pues se posibilitó la oportunidad de compartir acerca de los mismos temas y dificultades con otros jóvenes que enfrentan las mismas situaciones, diálogo que contribuyó a la retroalimentación de las experiencias. Este hecho permitió ampliar la visión que se tiene acerca de la temática juventud y avisorarla desde una dimensión de carácter más global, renovando a la vez el compromiso y la responsabilidad por seguir trabajando al respecto. Ello redundó en el hecho de que los participantes perciben que la Ruta les permitió imaginar nuevas proyecciones de trabajo, fortalecer las capacidades de seguridad en sí mismos y mejorar sus habilidades para enfrentar nuevos desafíos.

Asimismo, se constata que los aprendizajes adquieren un verdadero potencial transformador cuando son transmitidos en el seno de las organizaciones de origen, labor que es responsabilidad de cada uno de los líderes que participó en la Ruta.

“Los aprendizajes son útiles para uno mismo pero se vuelven más útiles si se puede transmitir a la organización, ahí como líder se tiene un reto que es si acaso uno tiene esa capacidad de transmitir. Hay que plantearse como líder qué rol tengo en la organización, a qué voy y cómo voy a contar eso”
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

Con relación a los aprendizajes específicos adquiridos durante la Ruta, para Yeisully éstos se centraron en torno a conocer otras formas de abordar la temática juventud desde estructuras organizacionales propias tales como las “Juntas de Gestión”. En tanto, Yesid menciona que los principales aprendizajes se articularon en torno a las etapas para la comercialización del producto, la forma de persuadir al público e intificar una serie de estrategias para la venta directa: ofrecer a través de muestras, incentivar la compra explicando las características del producto, entre otras.

De forma general, los aprendizajes adquiridos durante la Ruta son evaluados como muy útiles para la organización, por cuanto permitieron dar respuestas concretas a las necesidades de aprendizaje pero además conllevaron a una valoración acerca del propio trabajo de ASOJE, permitiendo visualizar el proceso recorrido de forma objetiva e identificar grandes logros alcanzados que también son referentes de aprendizaje para otros jóvenes.

“Cuando ingreso a la Ruta voy con muchas expectativas de aprender, pero no creí que esas expectativas que fuesen tan altas se iban a presentar, en ese sentido, creo que también aprendí a valorar mucho más todo el proceso de la asociación porque sentí que habíamos aprendido tantas cosas que podíamos aportar a otras organizaciones”
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

Difusión de la Ruta

Los aprendizajes adquiridos a través de la visita a las experiencias y los intercambios con los otros rutereros, fueron socializados con los demás miembros de la organización a través de Asambleas, en las que además se difundieron los Planes de Innovación elaborados durante la Ruta. Las Asambleas fueron una buena instancia para difundir los saberes y para evaluar junto al colectivo la pertinencia y viabilidad de los Planes de Innovación que fueron acogidos con gran interés.

“Si bien la mayoría de los chicos estaba al tanto de lo que se estaba haciendo en la productora y de mi participación en la Ruta, habían dudas sobre lo que se proponía después. La socialización fue fácil y se realizó a través de Asambleas donde se explicó qué se hizo, qué se vio en la Ruta y la idea de innovación. A parte compartir el orgullo de haber sido elegido como -El Mejor Ruterero-.”
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

Planes de Innovación

Ambos jóvenes desarrollaron sus Planes de Innovación en materias vinculadas a las necesidades específicas de la organización. Mientras Yesully presentó un plan para implementar los “Comités de Gestión y Cultura” además de la idea de elaborar un “Banco de Talentos”, Yesid presentó un plan vinculado a la idea de desarrollar una “Comercializadora de pescado”. Estas ideas iniciales se mantuvieron una vez que fueron socializadas y difundidas en la asociación, sin embargo, Yesully experimentó al inicio algunas dificultades para hacer comprender la viabilidad de su propuesta.

“Inicialmente, hubo requerimiento a la idea del Comité, la Junta Directiva ya llevaba un posicionamiento en la organización y costó asumir la idea del comité, hubo una actitud reacia porque en un inicio la idea es que yo pudiese aportar con ideas para el tema de la comercialización y volví con otra cosa.”
(Yesully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

El Plan de Innovación propuesto por Yesully consistió en la creación de dos Comités que permitieran transferir a la organización habilidades en administración y para el desarrollo de estrategias culturales, tendientes respectivamente, a facilitar el proceso de desvinculación de la Fundación Apoyar y, convocar a nuevos perfiles de jóvenes al proceso motivándolos desde la arista artística. Al respecto, se constató que la cultura urbana era para los jóvenes del municipio un elemento de interés, que suscitaba adhesión en sus diferentes disciplinas (música, danza, murales...) y que en la zona norte de La Dorada, que cuenta con el mayor índice de jóvenes en situaciones de vulnerabilidad, no existía ningún centro o espacio para el desarrollo de estas tendencias artísticas. Por lo tanto, a través del comité de cultura la idea sería buscar instancias para poder atender a esta demanda de los jóvenes urbanos. A su vez, el Banco de Talentos implicaba la realización de un registro acerca de las habilidades de cada uno de los y las jóvenes, que les permitiese validar sus capacidades y poder generar a través de ello un respaldo laboral.

Por su parte, Yesid Vergara elaboró un plan de Innovación cuyo eje fue implementar una comercializadora de pescado en La Dorada para dar solución a los problemas de venta a través de intermediarios. En este sentido, la idea propuesta apuntó a fortalecer la cadena de valor articulando la productora y la comercializadora. Sin embargo, las constantes inundaciones de los terrenos en los que se tenía la productora de mojarra dificultaron su cultivo adquiriendo aún más relevancia la idea de optar por cambiar el foco y dirigir los esfuerzos solo a la parte de comercialización.

“Eso para mí fue como tomar la decisión y creérmela de que si es posible y en ese sentido estructuramos una propuesta en el Plan de Innovación, que era en ese momento para comercializar nuestro producto, que tuviéramos un punto de venta, que pudiésemos entrar con una campaña publicitaria ofreciendo muestras del producto, explicándoles un poco el porqué del producto y haciendo ventas a domicilio también”
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

Si bien ninguno de los dos planes logró ganar el incentivo monetario otorgado por PROCASUR, ambos planes lograron ser financiados a través de otras entidades e implementados en la organización.

El Plan de Innovación propuesto por Yesully implicó que cada uno de los miembros de la asociación con proyectos en curso, se comprometiera a destinar un par de horas de trabajo a la semana para apoyar el funcionamiento de los comités. Asimismo, se elaboró una estrategia de complementariedad con el proyecto sobre Salud Sexual y Reproductiva para propiciar el desarrollo del comité de cultura, promoviendo a través de actividades artísticas la concientización de los jóvenes en temáticas relativas a la sexualidad. Una de las entidades fundamentales para la realización del Plan de Innovación fue la Fundación Apoyar.

Por su parte, el Plan de Innovación propuesto por Yesid contó con el apoyo financiero del Programa Oportunidades Rurales, entidad que sugirió además realizar una alianza con una asociación de pescadores para llevar a cabo la iniciativa. Esta alianza entre ASOJE y la asociación de pescadores fue financiada por el Programa para la Paz del Magdalena Centro –PDP-.

“Se consiguen con Oportunidades Rurales los recursos y también se realizó una alianza muy interesante con una asociación de pescadores y el dinero para esa alianza lo dio la Corporación -Programa para la Paz del Magdalena Centro-, entonces ellos proponen esa alianza se le señala a los pescadores que ASOJE es una asociación bien estructurada que ha demostrado buena gestión de recursos.”
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

La idea central de vender el producto fue adquiriendo nuevas perspectivas una vez que se le presentó al Programa Oportunidades Rurales, cuyos técnicos aconsejaron acerca de la importancia de ofrecer un producto diferenciador, que se distinguiese de los otros productos circulantes en el mercado, pensando en definitiva en otorgarle un valor agregado. Nace así la idea de no solo vender pescado pero ofrecer al cliente un producto de mayor elaboración, ya limpio, arreglado y envasado con altos estándares de calidad en la cadena del frío, que conserve las características y que no vaya a presentar problemas por descomposición.

Ahora bien, otros actores que apoyaron en la implementación de la idea de la comercializadora desde una dimensión logística y motivacional fueron la Fundación Apoyar y desde la perspectiva de la difusión la Alcaldía, la Pastoral Comunitaria y algunos bancos que contribuyen facilitando a sus clientes los anuncios publicitarios.

Acerca de las dificultades encontradas para poder implementar el Plan de Innovación, Yeisully menciona que se debió lidiar con las adversidades económicas para poder buscar el financiamiento necesario y pagar los honorarios de los coordinadores de los comités de gestión y cultura. En tanto, Yesid señala que los problemas enfrentados se vincularon a las inundaciones producto de las lluvias y el desborde del Río Magdalena, lo cual generó la pérdida de los cultivos de mojarra y el aumento en los gastos de inversión por cuanto se requirió comprar a otros productores la mojarra. Asimismo, hubo que hacer frente a las iniciativas que representan la “competencia directa”, cuya capacidad de vender al por mayor es un factor desequilibrante a la hora de posicionarse como alternativa en el mercado.

Impactos de las Rutas

La participación de los y las jóvenes en las Rutas, ha conllevado a una serie de efectos e implicancias a nivel individual, familiar, organizacional y municipal, que derivan tanto de la experiencia y los diálogos gestados durante el viaje, como de la experiencia asociada a la implementación de los planes de innovación en la etapa expost a la Ruta.

A nivel individual, los y las jóvenes reconocen que su participación en la Ruta les ha afectado positivamente por cuanto les ha generado mayor confianza en sí mismos y el trabajo que llevan a cabo, ha contribuido a autovalorar los procesos desarrollados y a madurar ideas, propiciando la adopción de una visión amplia sobre las temáticas y contribuyendo al empoderamiento. Particularmente, para Yesid el hecho de haber sido elegido por sus compañeros como el “Mejor Ruterero” reafirmó su autoestima y, le confirió nuevas motivaciones para seguir aportando en el trabajo de la asociación y enfrentar nuevos desafíos laborales.

“El haber sido elegido como Mejor Ruterero me hizo creer en lo que estaba haciendo, se abren ganas de hacer cosas, nuevas motivaciones para aportar, ganas de volver al terreno y preocuparse más por los jóvenes, inspirador para hacer nuevas cosas. ...Después de la Ruta se me presentó la oportunidad de hacer algunos trabajos y la experiencia me aportó mucha madurez y solvencia para poder hacerlo pues tuve que ir a capacitar a 8 grupos de mujeres rurales y era la primera vez que yo iba solo y tenía que organizar mis talleres, tener todos mis anexos, ser muy responsable de la información, cuadrar la logística, entonces tener la seguridad y responsabilidad de hacerlo gran parte me lo dio la Ruta porque para mí el hecho de haber estado con gente tan pilosa da mucha seguridad para luego poder hacer todas estas cosas”
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

En el plano familiar, las Rutas han generado una mayor credibilidad por parte de los padres hacia el trabajo que llevan los y las jóvenes de ASOJE, celebrando su capacidad para trascender las fronteras municipales y lograr vínculos con otras entidades de carácter nacional e internacional que les permiten engrosar la perspectiva del trabajo que llevan a cabo. A su vez, los y las jóvenes representan motivos de orgullo para sus familias, reconociéndose que la formación a partir de esta experiencia redundará en mejores perspectivas de calidad de vida para el conjunto del núcleo familiar.

“Esta oportunidad le ha permitido a ella salir a reuniones fuera de La Dorada para otros municipios y otros pueblos lo que es muy importante para ella para tener más visión en lo que está haciendo, en lo que ella trabaja... me siento orgulloso porque ella se va a capacitar mejor, y vamos a tener un apoyo más bueno para toda la familia,”
(Ismael Guillermo Tapias, Padre de Yeisully Tapias).

En el ámbito organizacional, han habido impactos asociados a la capacidad de asumir nuevas perspectivas de trabajo –como la parte de gestión, cultura y comercialización–, generando el reconocimiento hacia los dirigentes que lideran estos procesos pero también incidiendo en el fortalecimiento generalizado de la asociación. A su vez, han habido incidencias asociadas al desarrollo de nuevas estrategias para promocionar el talento de los jóvenes, visibilizar sus habilidades y abonar en formulas de certificación de sus saberes a través de la conformación del Banco de Talentos.

En tanto, en base a la experiencia de las Rutas ASOJE diseñó una estrategia para buscar aliados y apoyo financiero desarrollando una especie de “Mini Ruta”, a la cual previo pago de una inscripción, se invitó a instituciones y empresarios ganaderos con la finalidad de que pudiesen conocer el trabajo de la asociación, presentándoles el mismo a partir de actividades lúdicas que reflejasen el espíritu emprendedor y solidario del grupo.

Para este evento, el comité de gestión vendió a las instituciones el cupo para participar en el evento y se realizó la publicidad correspondiente por parte del comité de publicidad. Las tarifas fluctuaron entre los \$30.000 por representante de las organizaciones sociales y \$ 60.000 para el representante de las empresas, individuales y ganaderos. Esta iniciativa tuvo muy buena acogida y no solo permitió la recaudación de recursos monetarios, permitiendo también la generación de redes de apoyo con los empresarios, quienes han ofrecido terrenos a comodato, información sobre proyectos, convocatorias para asuntos agrícolas, entre otros.

Se tiene planeado realizar cada año estas actividades de forma permanente, como una estrategia eficiente para recaudar recursos y visibilizar el trabajo de ASOJE. Para mediados de este año, se plantea retomar el trabajo con los representantes del mundo ganadero a partir de otra “Mini Ruta”, que pueda abonar en la sensibilización hacia el trabajo con perspectiva socioeconómica y cultural. Al respecto, uno de los puntos que se deben revisar antes de proseguir con esta iniciativa es el tema legal pues al estar constituida ASOJE como una organización sin fines de lucro debe funcionar en el marco de determinados rubros.

A partir de su rol como anfitriones de Ruta, la asociación logró fortalecer su componente social y psicoafectivo, reafirmando que la formación en estos ámbitos es de suma relevancia y uno de sus mayores aciertos, por cuanto se procura subsanar las cargas emocionales y sociales para posteriormente apuntar a trabajar desde la perspectiva laboral. La visita a otras experiencias permitió ratificar que una de las fortalezas y particularidades de ASOJE es que no solo trabaja desde una dimensión económica, sino que desde una perspectiva integral que aborda también asuntos de carácter psicosocial y que permiten mejores resultados a nivel motivacional.

En la parte productiva, la Ruta permitió implementar en la asociación un nuevo rubro vinculado a la comercialización directa de productos, mejorando la capacidad de los asociados para iniciarse y emprender nuevos negocios, proyectándose desde una visión de carácter más empresarial.

A nivel municipal, la participación de ASOJE en las Rutas ha incidido en una visibilización de la organización frente a las entidades públicas y la validación de su trayectoria como jóvenes líderes en procesos de formación social, cultural y productiva. Particularmente, con el municipio se han estrechado los lazos de colaboración siendo reconocidos hoy en día como “actores estratégicos” en el marco de las iniciativas para abordar la temática juventud.

“Uno llega a la administración a decir mire yo tengo esta idea y participé en una Ruta internacional con PROCASUR y compartí con gente de otros países entonces claro eso de entrada ayuda mucho... gracias a eso y todo el transcurso ahora se tienen la escuela de formación y ahora la administración municipal nos está ayudando de una manera más directa y articulada entonces yo considero que estos son los efectos que ha logrado esta Ruta de Aprendizaje”
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

Otro de los impactos, se asocia a la capacidad de generar redes y alianzas que pueden abrir nuevos horizontes y perspectivas de trabajo. Algunos de los actores con los que se continúa en comunicación después de las Rutas son Sierra Sur de Perú, Afrocaribe en Colombia, Procasur en Chile y la red de amistades con los ruteros.

Sostenibilidad, difusión y escalamiento de las innovaciones

Los dos Planes de Innovación elaborados por los miembros de ASOJE lograron ser implementados, manteniéndose hasta la actualidad la adopción de dichas innovaciones en el seno de la organización: los comités de gestión y cultura, el Bando de Talentos y, la comercializadora de pescado "La Dorada".

A su vez, a partir de ambos Planes se han generado nuevas innovaciones que están mejorando respectivamente la oferta formativa de ASOJE y su capacidad para la comercialización de productos diversificados.

A partir de la idea del comité de cultura planteado por Yeisully, se ha generado una nueva innovación para la organización vinculada a la creación de una -Escuela de Cultura-, que abarca diferentes disciplinas artísticas y que cuenta hoy en día con 7 formadores. Esta Escuela que nace a partir de las gestiones logradas por el comité, cuenta actualmente con el financiamiento de la administración municipal y representa el único referente sociocultural que se le brinda a los jóvenes del sector norte de La Dorada.

En tanto, la iniciativa de la comercializadora de pescado ha logrado implementar nuevos productos a su haber tales como la venta de pescado de mar y pollo, que permiten diversificar la oferta.

"Después de que se presentó el Plan de innovación también mirábamos que hay otra demanda por productos que se les podría dar una salida con más ventana, el pollo si tiene muy buena salida en La Dorada, y entonces ahí se nos metió la idea de vender también pollo, lo vimos como una entrada que fortalecería mucho a la comercializadora"
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

Sin embargo, no ha sido fácil entrar al mercado donde hay grandes comerciantes que manejan mucho capital de trabajo que la asociación no tiene, este ha sido uno de los inconvenientes: la falta de capital de trabajo.

"Falta tener más recursos para poder comprar más...se necesita un capital promedio de 4 millones de pesos colombianos pero no se tiene ese recurso para pasar de ser un expendio de carne de pescado a brindar el producto a grandes empresas. Con la Ruta del Sol, se pueden aprovechar convenios con empresas para la venta al por mayor pero ellos pagan a los 15 días entonces se debe contar con un capital base para asumir esas dinámicas. Ese ha sido un inconveniente fuerte para poder escalar la idea,"
(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

Como proyección, se proponen atacar fuerte el tema de las ventajas del producto, evidenciando a través de la publicidad los beneficios que tiene el comprar un producto arreglado.

Respecto a la difusión de las ideas adoptadas, no han habido muchas instancias para poder contar la experiencia particular del Plan de Innovación. Sin embargo, la participación de ASOJE en la Ruta "Comercialización y Negocios" como anfitriones, les ha permitido compartir su experiencia desde una perspectiva integral.

Entre los actores que se han sumado al proceso de la organización a partir de la implementación de los Planes destacan, el -Programa Para la Paz del Magdalena Centro-, el SENA, la Cámara de Comercio, la Administración Municipal, Universidades, Juntas de Vecinos.

El haber alcanzado la visibilización de ASOJE a nivel de las entidades públicas es uno de los mayores logros de la organización. La implementación de ambos Planes de Innovación fueron importantes componentes en la creación de estas redes estratégicas con la administración municipal. Hoy en día esta cooperación se ha formalizado contando ASOJE con un contrato para el financiamiento de la Escuela de Cultura.

Al respecto, la Ruta ha permitido entrar a dialogar en un mejor plano con los actores públicos, evidenciando que se ha trabajado con actores internacionales y que gracias a ello se tiene un Plan de Innovación y se ha logrado el apoyo de la administración municipal de forma directa y articulada.

"A nosotros nos empiezan a mirar cuando ya empiezan a haber como cosas concretas, a través de los logros ya se empieza a pensar en alianza con Jóvenes Emprendedores y que nos empiecen a considerar. Desde la administración nos comienzan a considerar una vez que ya ven que tenemos un trabajo abonado entonces hay más posibilidades de alcanzar las metas y viene el reconocimiento"
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

Como resultados no esperados del Plan de Innovación, destaca la alianza generada con PROCASUR para facilitar la apropiación de la metodología Rutas de Aprendizaje, apuntando hacia su especialización como prestadores de servicios de asistencia técnica con proyecciones a nivel municipal, departamental, nacional e internacional. Este proceso de colaboración en la metodología Rutas, se comenzó a concretizar a partir del pasado mes de Mayo, con la realización de dos talleres extensivos de transferencia metodológica, apoyo para el diseño de una Ruta y entrevistas en campo.

Hoy en día, la administración municipal le ha solicitado a ASOJE la realización de una Ruta en la temática "Fortalecimiento Organizacional", trabajando en el diseño de la propuesta, experiencia acompañada por PROCASUR.

"No me imaginé que llegaríamos a tener las expectativas tan altas como para planteamos ser facilitadores de Rutas de Aprendizaje, o sea que hibamos a decir - vamos a aprender de esto y lo vamos a hacer - para mi eso es algo que ya sobrepasó mis expectativas y realmente ahora mis expectativas son poder ser muy buenos en eso y decirle a PROCASUR: miren nosotros los queremos ayudar a ustedes a realizar Rutas. Por eso la idea de nosotros es que cualquiera de nosotros pueda ir a una Ruta internacional para saber cómo se mueve la parte internacional, conocer más del trabajo que se hace"
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

A partir del Plan de Innovación que implementó la comercializadora, uno de los resultados no esperados es que se llegará al punto de equilibrio económico antes de lo proyectado (menos de un año). La experiencia de la comercializadora, también abre la posibilidad para que la asociación empiece a soltar la parte productiva para que algunas de las personas de la asociación empiecen a quedarse con la empresa como unidad productiva de carácter viable pagando un porcentaje a la asociación. Ello ha implicado el desarrollo de una visión empresarial a mediano y largo plazo.

Factores asociados al escalamiento de innovaciones

La asociación ha contado con la oportunidad de participar en tres ocasiones en experiencias vinculadas al intercambio de conocimientos entre pares a través de las Rutas de Aprendizaje, siendo a la vez casos anfitriones y ruteros. La participación de ASOJE en las Rutas es evaluada positivamente, y los principales factores que se identifica han posibilitado la adopción de las innovaciones y facilitado el escalamiento son:

1. Fortalecimiento organizacional unión del grupo para apoyar los planes de innovación.
2. Fortalecimiento y transmisión de capacidades, en el momento de replicar, liderar y ejecutar un plan de innovación.
3. El haber ampliado visiones y miradas a partir de la posibilidad de conocer otras culturas a través de las Rutas.
4. Capacidades de creación y gestión para la ejecución de los planes de innovación
5. La conformación de alianzas estratégicas con diferentes actores tales como la Administración Municipal, el Programa Oportunidades Rurales, PROCASUR, el PMP y Juntas de Vecinos.
6. Reconocimiento por parte de la organización, de las habilidades y capacidades de los líderes al momento de desarrollar las iniciativas de innovación.
7. Generación de ingresos económicos a partir de diversas estrategias tales como la venta de bonos a los microempresarios, profesionales, Instituciones Gubernamentales y no gubernamentales y red de amigos en el marco de la realización de la Mini Ruta.
8. El acompañamiento de Oportunidades Rurales en la implementación de los tres primeros comités de trabajo (comité de seguimiento, fondo rotatorio y comité de compras), los cuales aportaron a que finalmente los planes de innovación fueran aceptados y aplicados con ayuda de todos en la organización.
9. La voluntad política de la Administración Municipal, aportando recursos económicos para la Escuela Juvenil de Formación Artística.
10. El sentido de pertinencia de los jóvenes que participan en la asociación.

12. Apoyo de algunas Instituciones Sociales y Públicas que han aportado al desarrollo de las actividades de la Asociación.
13. Para la implementación de la comercializadora, favoreció el contexto de una cultura fuerte en relación al consumo de pescado en La Dorada.

Entre las dificultades experimentadas se mencionan:

1. La falta de consecución de algunos recursos materiales y humanos para darle la operatividad a los Planes.
2. Inicialmente algunos choques de ideas con la Junta Directiva de la organización para implementar la idea de los nuevos comités, sin embargo, gracias a los comités que ya estaban conformados como el comité de seguimiento, se logró conciliar y llegar a una construcción colectiva.
3. Para levantar la comercializadora, dificultades para ubicar un sitio por el tema de los arriendos costosos. Hoy en día la comercializadora no se encuentra emplazada en el área central lo que va a tardar el proceso de posicionamiento en el mercado.

Metodología de las Rutas de Aprendizaje

Acerca de las Rutas de Aprendizaje, los jóvenes de ASOJE consideran que es una metodología muy útil como herramienta para la adquisición de nuevos saberes desde otras dimensiones pedagógicas, que permiten además la posibilidad de generar redes con nuevos actores vinculados a las mismas temáticas a nivel nacional e internacional. Asimismo, se valora el hecho de que la metodología promueve como un elemento clave en el proceso de aprendizaje la experiencia práctica, el contacto directo con pares, lo cual resulta sumamente efectivo y enriquecedor.

La metodología es percibida como una experiencia invaluable, que logra desencadenar en los participantes la motivación por continuar vinculado a los procesos de fortalecimiento organizacional y la construcción de proyectos de vida.

“Las Rutas son una gran metodología porque rompen con todos los esquemas, eso es lo más lindo, aprender del otro que hace lo mismo que yo, que no es profesional, yo considero que en esa parte práctica es donde están las pequeñas cosas, o sea las cosas pequeñas son las más importantes, saber dónde está la esencia, el hacer, porque uno a la universidad va y claro está la parte teórica pero llega a la práctica y hay cosas que cambian, que no dan, entonces hay que complementar... es aprender haciendo, el solo hecho que una persona que está en una Ruta de Aprendizaje, fortalezca su autoestima, visión de una manera diferente, aprenda a transmitir algo y se reconozca, ya tienes a una persona luchadora que va a ser cosas buenas en una comunidad, que va ir y va a sacar adelante muchos procesos, solo con ese hecho... lograr cumplir el sueño de una persona no tiene precio”
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

Entre los aspectos útiles de la metodología, destacan su adecuada estructura de trabajo, que complementa visitas a terreno con evaluaciones colectivas, la acertada dinamización de las temáticas que se plantean de forma pertinente y en correspondencia con el tema de la Ruta. También son altamente valorados los espacios – formales e informales- que se van creando para generar confianzas, motivar el intercambio y propiciar la participación del colectivo.

“De hecho las exposiciones todos muy organizados para ser los secretarios, todos aportamos, hubo mucho respeto. Yo me fui con una alta expectativa de aprender pero la expectativa de aprender y compartir no la tenía tanto... también hubo esa confianza para poder aportar.”(Yesid Vergara, líder de la Asociación, 32 años).

En tanto, se considera que el Plan de Innovación es una herramienta muy útil para poder aplicar los aprendizajes e ideas en la organización y que el formato del Plan es adecuado.

Sobre el rol de PROCASUR, se considera positivo pues se tiene claridad sobre el trabajo a realizar y se logra cumplir de buena forma con la función de ser facilitadores en la gestión del conocimiento. Asimismo, se valora el hecho de que no haya una imposición de capacidades técnicas sobre otras y que por el contrario, desde PROCASUR se promueva el intercambio de conocimientos y el análisis de los mismos a través de un constante diálogo y la retribución de saberes.

“Considero que el trabajo que hacen lo tienen muy claro, no llegan a imponer a pesar de que tienen capacidades técnicas, no hay una diferenciación en esos aspectos con las personas que participan de las Rutas, y solo facilitan, ayudan a motivarlo para que uno piense, saque la solución, orientan y eso me parece bien, que tienen un conocimiento bien claro de lo que hacen, que saben llegar y direccionar de alguna manera los planes de innovación, atienden...”
(Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

Como recomendaciones se sugiere el desarrollar un seguimiento más amplio y extensivo a los Planes de Innovación, es decir, a lo que pasa después de la Ruta y que se afinen las estrategias para continuar acompañando la implementación de los Planes. A su vez, se señala que se puede cumplir un mejor rol en término de “puente” entre las organizaciones para que puedan ajustar sus mecanismos de comunicación, comercialización y vínculo.

“Uno aprende mucho pero puede haber mucho que seguir compartiendo en relación al plan de innovación, compartir los problemas que se presentan y cómo solucionarlos, que se fortalezca eso mucho más y que se logren identificar en las Rutas esos lazos de comercialización ¿por qué? Porque muchas veces se pierden los contactos o como organización uno no tiene la habilidad para hacer ese contacto... pueden ser como ese puente entre diferentes miembros” (Yeisully Tapias, líder de la Asociación, 23 años).

Otro tema relevante para favorecer el proceso de difusión y escalamiento es que trascienda la idea del “Mejor Ruter”, que se pueda articular algo después con ellos como talentos que permita continuar fortaleciendo al líder. Para ello, se propone la realización de una Ruta solo para los mejores ruter, a fin de que puedan incrementar sus niveles de aprendizaje y potenciar el hecho de que el día de mañana se puedan transformar en facilitadores y prestadores de servicios de asistencia técnica en sus propias localidades.

7. ¿Cuáles son las claves de éxito de la experiencia de ASOJE?

- La apuesta por un proceso participativo y construido desde y con los jóvenes.
- La primacía de una metodología de trabajo basada en el empoderamiento.
- El fortalecimiento del liderazgo juvenil.
- El compromiso y acompañamiento continuo de un joven líder que conduce el proceso, gestiona y delega responsabilidades en los demás jóvenes.
- La identificación y el fortalecimiento de los talentos de los y las jóvenes asociados/as.
- La apuesta por el aprendizaje y la formación permanente, en este sentido destaca su participación en las Rutas de Aprendizaje como anfitriones y ruter.
- El sentido de pertenencia de los emprendimientos, que han sido ideados, diseñados, montados y desarrollados a pulso por los y las jóvenes.
- La opción por emprendimientos campesinos, vinculados a la historia de vida de los y las jóvenes.
- La posibilidad de replicar y adaptar saberes, que estimula la motivación y el compromiso de los y las jóvenes y que se ha llevado a cabo a través de los Planes de Innovación.
- La articulación con actores relevantes del territorio.
- El apoyo continuo de Fundación Apoyar, de Vivamos Mejor Suiza y del Comité Técnico Consultivo Interinstitucional.

8. ¿Qué desafíos encaran hacia el futuro?

Los desafíos futuros de ASOJE son variados y amplios, pues su experiencia es también vasta y diversa. Su trabajo al mismo tiempo social, empresarial, Cultural, formativo y psico-familiar, hacen de esta una experiencia que involucra un sinfín de actores, entidades y niveles de trabajo. Su objetivo transita entre el fortalecimiento personal, el impacto social y el desarrollo empresarial, generando una tensión entre ampliar el trabajo en procesos sociales y potenciar sus emprendimientos productivos.

En la base de este dilema está la constatación de que si bien han logrado sostener 2 unidades productivas en su punto de equilibrio y generando ingresos para las bonificaciones de los jóvenes que trabajan en ellas, estas





aun no tienen la capacidad de empleabilidad para los y las jóvenes asociados requerida por la gran cantidad de miembros de la organización.

Uno de los grandes desafíos en este contexto es el acceso a la tierra, hoy resuelto a plazo por la figura del comodato, con actores públicos y privados.

En tanto, los desafíos de la producción de abonos orgánicos requiere concluir con su proceso de certificación IICA como si bien ya se logro obtener el certificado como productores falta el de comercializadores para acceder a canales formales de comercialización.

Una apuesta de ASOJE es la intervención social que ayude a disminuir la desigualdad y la exclusión a través de la formación para la vida laboral, en alianza con las empresas e instituciones del Municipio, del departamento y del país. La generación de ingresos a través del Fondo Rotatorio, la capacitación en formación política de jóvenes para jóvenes, formación humana, certificación de experiencias en el trabajo social y productivo, vendedora de servicios a través del portafolio de servicio y el banco de talentos. En este sentido, poder transformarse en prestadores de asistencia técnica a través de la metodología Ruta de Aprendizajes constituye una alternativa concreta para fortalecer el desarrollo de su labor en formación social.

Finalmente, y en términos más amplios, la sostenibilidad y la autonomía de los procesos sociales son los grandes desafíos de ASOJE de cara al futuro, para consolidarse como un emprendimiento asociativo de jóvenes para jóvenes.



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

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

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