

En busca de la competitividad con enfoque social

Una aproximación a la búsqueda de medios de vida para las personas adultas mayores

**HelpAge
International**

*personas mayores
protagonistas*



30 años como
red global

HelpAge International ayuda a las personas mayores a exigir sus derechos, enfrentar la discriminación y superar la pobreza, de modo que puedan llevar una vida digna, segura, sana y activa.

Publicado por HelpAge International
Centro de Desarrollo Regional para América Latina
Calle Vincenti N° 576; Sopocachi. La Paz, Bolivia
Sitio web: www.helpagela.org
Correo electrónico: info@helpagela.org
Tel: (591) (2) 2 416830
Fax : (591) (2) 2 410957

Copyright © 2013 HelpAge International
Registro de caridad N° 288180 Reino Unido
Autoras: Daniela Viscarra / Pilar Contreras
Editor: Rafael Archondo
Revisión final: Isabel Rivera
Diagramación: Mariela Aramayo
Foto de portada: Jaime Obando Gamboa / HelpAge Colombia

Cualquier parte de esta publicación puede ser reproducida para fines no lucrativos salvo que se indique lo contrario. Por favor acredite a HelpAge International y envíenos una copia del artículo o el enlace de red.

HelpAge International agradece a todas las organizaciones y personas involucradas en los distintos proyectos productivos desarrollados en la región y en base a los cuales se ha sistematizado la presente publicación.

Paraguay

Centro de Educación Capacitación y Tecnología Campesina - CECTEC

"Inserción de Mujeres Adultas Mayores en emprendimientos sociales y económicos"

- Octubre 2011 a marzo 2012
- Abril 2012 a marzo 2013
- Agosto 2013 a marzo 2014.

Perú

Centro Proceso Social

"Personas Mayores Emprendedoras: contra la pobreza y por la dignidad"

- Abril 2012 a marzo 2013
- Agosto 2013 a marzo 2014

Bolivia

ONG Sumaj Punchay

"Comercialización agroecológica de hortalizas"

- 2012-2013

Instituto Politécnico "Tomás Katari" - IPTK

"Cadena de Panaderías"

- 2012-2013

Contenido

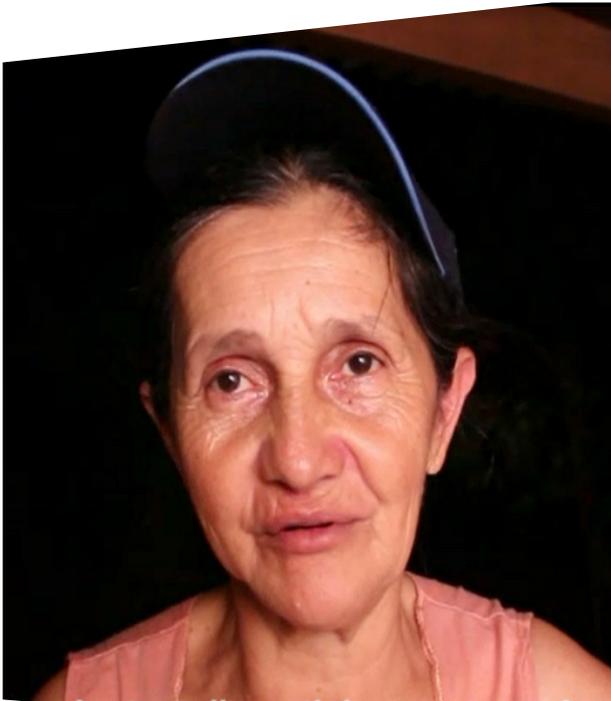
1. Introducción
2. Seguridad económica y acceso al trabajo
3. En busca de un medio de vida sostenible para los beneficiarios.
4. Medios de vida generados a partir de emprendedores sociales
5. Desarrollo de emprendimientos con enfoque a la generación de ingresos para las personas adultas mayores
6. Teoría y práctica
7. Por dónde empezar: Diagnóstico y análisis del entorno
8. Análisis y proyección del entorno
9. Lineamientos operativos

Las personas
adultas mayores

aportan a sus familias
y comunidades



1. Introducción



El Informe de Desarrollo Humano 2011 postula avanzar hacia el progreso sostenible y equitativo, preservando la expansión de las libertades y las capacidades de las personas para llevar el tipo de vida que valoran. En ese sentido, señala el documento, es necesario velar por la sostenibilidad local, nacional y mundial, proceso que debe hacerse fomentando la equidad y el empoderamiento. De ese modo, el Informe pone en el centro de su atención a las poblaciones vulnerables y su inclusión como la base de un futuro más sostenible y equitativo.

Si bien América Latina ha incrementado el acceso de la población a servicios de salud y educación, y ha generado espacios de participación que permiten a la ciudadanía aportar en la toma de decisiones, continúa siendo la región más desigual del mundo. Sus desigualdades históricas son de origen étnico, de género y se dan entre áreas urbanas y rurales. A su vez, estas diferencias, que “frenan el desarrollo y limitan la convivencia”, se ven claramente reflejadas en las condiciones de vida de las personas adultas mayores que hoy habitan la región.

En la última década, los países latinoamericanos han generado políticas públicas en favor de la población adulta mayor, sin embargo aún no se han desarrollado mecanismos adecuados para implementar exitosamente varias de estas normas. Por el contrario, en la región, existen grandes obstáculos generados por una débil institucionalidad, limitada infraestructura, poco conocimiento de normas y leyes y falta de capacidad técnica de algunas autoridades locales, regionales y nacionales.

Los cambios generados por la transición demográfica y la tendencia al envejecimiento de la población latinoamericana nos obligan a abordar con mayor profundidad la situación de las personas adultas mayores. Sabemos que trabajar este tema supone remontar dos dificultades, por un lado, la ausencia de información, y por otro, la persistencia pública y privada de un enfoque asistencialista que no sitúa a las personas adultas mayores como sujetos de derecho. Identificar y revisar algunas experiencias exitosas de colaboración en la defensa de los derechos humanos permitirá poner en el centro de la discusión política el ejercicio de los derechos sociales fundamentales, como condición necesaria para la construcción de una sociedad basada en principios de solidaridad, reciprocidad y equidad a lo largo de la vida.

En Latinoamérica, la mayoría de las personas adultas mayores (PAM) no tiene acceso a un ingreso estable y sólo el 46% recibe cobertura de la seguridad social. Muchas de ellas se ven obligadas a trabajar en el sector informal, en empleos inestables con salarios bajos y sin posibilidad de contribuir a regímenes de pensiones estatales o privados. Por lo tanto viven sin acceso a ningún tipo de seguridad social.

Por todo ello es necesario reconocer el aporte que hoy continúan haciendo los adultos mayores a la economía familiar y comunitaria y reflexionar sobre el derecho que tienen a ser considerados como ciudadanos con derecho a un trabajo digno. Ellos y ellas, que representan el pasado, el presente y también el futuro de la región, luchan día a día mediante el ejercicio del control social sobre las políticas públicas, el aporte a la planificación municipal y la participación política, para así garantizar una vejez más digna y segura para ellos mismos y también para las próximas generaciones.

El documento que usted tiene entre sus manos recoge la experiencia que HelpAge y sus contrapartes vienen desarrollando en emprendimientos productivos con enfoque en personas adultas mayores. Esta publicación sistematiza una metodología creativa y transformadora, orientada al fortalecimiento de capacidades de las personas adultas mayores para generar ingresos. Al mismo tiempo ofrece herramientas adecuadas para aquellas organizaciones no gubernamentales, entidades estatales y cualquier organización que considere útil trabajar con este grupo poblacional en el marco de emprendimientos productivos sostenibles.

Con un poco de apoyo

las personas mayores
hacen una gran diferencia

2. Seguridad económica y acceso al trabajo

El envejecimiento y la actividad laboral de las personas es un tema poco estudiado en la región. Las tendencias demográficas que emergen del aumento en la esperanza de vida más allá de los 60 años y la insuficiencia de los sistemas de protección social para asegurar la subsistencia, han llevado a la extensión del tiempo de permanencia en el trabajo de un porcentaje cada vez mayor de los trabajadores. Debido a ello, millones de adultos mayores en la región viven en pobreza o pobreza crónica y realizan trabajos peligrosos, inestables, mal pagados y agotadores con los que tratan de satisfacer sus necesidades básicas.

Las personas adultas mayores continúan interactuando de diversas maneras con la estructura económica y el trabajo remunerado:

- Aporte en efectivo
- Aporte a través de activos productivos
- Aporte a través de trabajo doméstico no remunerado

Reflejo de una lógica propia de las sociedades con sistemas de protección social poco extendidos y de baja calidad.

En Latinoamérica alrededor del 55% de las personas adultas mayores trabaja en el mercado informal en actividades que incluyen: hilandería, trabajo doméstico, crianza de ganado, venta ambulante, agricultura y artesanía. Por ello, además de reflexionar sobre cuáles son las fuentes de ingreso personal de estas personas y la importancia de su participación en la actividad económica de la familia y la comunidad, es necesario construir mecanismos que les permitan recibir y garantizar un ingreso seguro, estable y sostenible.

En este marco HelpAge impulsa el acceso al trabajo digno como un derecho humano fundamental, que promueve el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza. Además invita a instalar emprendimientos productivos sostenibles que incluyan y utilicen las habilidades y experiencia de los trabajadores adultos mayores.

La experiencia productiva de HelpAge en Latinoamérica se basa en dos pilares fundamentales:

a) **las contrapartes** especializadas en el fortalecimiento de las organizaciones de PAM, capacitándolas en derechos, organización y cabildeo y otras con especialidad en respuesta a emergencias, cambio climático y prevención de riesgos. Los proyectos de Medios de Vida desarrollados con enfoque en adultos mayores se han inscrito en este contexto. De una lado se ha impulsado la producción como actividad paralela al empoderamiento social de las PAM; y del otro, las actividades productivas han sido resultado de la reconstrucción después de una emergencia.

b) **las personas adultas mayores** beneficiarias de los proyectos, constituyen uno de los grupos más vulnerables en Latinoamérica, sin embargo, como hemos señalado, su contribución no es debidamente reconocida. Por ello impulsamos emprendimientos productivos con enfoque en adultos mayores, para poder así brindar a este grupo etáreo instrumentos que les permitan enfrentar los riesgos de la vejez con un ingreso seguro.



3. En busca de un medio de vida sostenible

El objetivo utilizado durante muchos años en los proyectos de medios de vida, fue el logro del auto sustento, es decir realizar una actividad remunerada en mayor o menor medida. Con los años esta meta resultó muy limitada, dado que sólo se centraba en ciertos aspectos de la manifestación de la pobreza como la falta de ingresos o ingresos bajos y no consideraba otros como la exclusión social, la vulnerabilidad debido a la falta de educación, o las posibilidades limitadas de ciertos estratos de la sociedad para desarrollar actividades económicas.

Esta lectura más holística de la pobreza y la necesidad lógica de proyección en el tiempo, ha redefinido el concepto como "Medios de Vida Sostenibles", entendidos como una actividad que consta de las capacidades, los recursos (reservas, derechos y acceso) y actividades requeridas para ganarse la vida. Un medio de vida es sostenible cuando supera y se recobra de situaciones de estrés o conmoción; cuando mantiene y mejora sus capacidades y recursos y provee medios de vida sostenibles para las siguientes generaciones; cuando contribuye con beneficios netos a otros medios de vida a nivel local y nacional, en el corto y largo plazo.¹

En la actualidad organizaciones no gubernamentales como CARE u Oxfam y organizaciones que trabajan por el desarrollo como el PNUD, han debatido el concepto y lo han definido como: "Un medio de vida es sostenible cuando puede abordar y recuperarse de tensiones y crisis y mantener o mejorar sus capacidades y activos tanto ahora como en el futuro, sin socavar por ello la base de los recursos naturales."²

Estos enfoques y definiciones nos llaman a una reflexión más integral al momento de desarrollar proyectos y programas que buscan dotar a las personas mayores de actividades productivas y generadoras de ingresos económicos. Antes de iniciar una actividad, es necesario desarrollar una planificación que, por un lado, preste atención a los factores que disminuyen la capacidad de los adultos mayores para ganarse la vida y del otro es necesario contemplar de manera realista las herramientas que este grupo de beneficiarios necesita para convertir una actividad, que empieza como un programa de apoyo con duración y recursos económicos limitados, en un medio de vida sostenible.

Este enfoque supone también mayor responsabilidad para los técnicos y funcionarios que impulsan proyectos con y para este grupo etéreo, dado que deben generar ideas realistas e innovadoras y mecanismos de implementación adecuados que vayan más allá del trabajo en derechos y seguridad alimentaria. El desafío está en desarrollar una actividad que no sólo debe ser adoptada por una comunidad o grupo de beneficiarios en un corto tiempo, sino que pueda efectivamente convertirse en un medio de vida sostenible en el mediano y largo plazo para los beneficiarios.

Por otra parte somos conscientes de que los proyectos y programas deben desarrollarse en base a la realidad económica y social de cada país. En tal sentido, no lo que funciona en un lugar puede funcionar necesariamente en otro. Por ello impulsamos también el intercambio de experiencias que enriquece el conocimiento que la región tiene en este campo.

¿Qué es trabajo digno?

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha definido trabajo digno como una ocupación completa y productiva que se desarrolla en condiciones de igualdad, seguridad y libertad, y que respeta la dignidad humana.

La OIT considera que se puede generar un trabajo digno si se persiguen las siguientes medidas:

- **Creando trabajo:** Proveer más oportunidades para hombres y mujeres mayores que les permita encontrar empleos dignos con ingresos fijos, y un acceso equitativo a empleos libres de discriminación.
- **Derechos sostenibles de trabajo:** empleados y gobierno deben promover y definir normas y principios fundamentales, al igual que el derecho al trabajo.
- **Protección social para todos:** proveer protección a los más vulnerables en caso de enfermedad, vejez, discapacidad, embarazo, o desempleo.
- **Involucrarse en un diálogo social:** permitir a los empleados organizarse colectivamente para representar sus intereses e involucrarse en un diálogo genuino entre empleados y gobierno.



1. Este concepto ampliado, propuesto por Robert Chambers and Gordon Conway, como definición fue introducido por la Comisión de Ambiente y Desarrollo en los Conferencia de Naciones Unidas en 1992.

2. V Informe sobre el estado del voluntariado en el mundo. Valores universales para alcanzar el bienestar mundial, Programa de voluntariado de Naciones Unidas. 2012

4. Medios de vida generados a partir de emprendedores sociales

El concepto de emprendedor se encuentra ligado a la capacidad que una persona tiene de establecer un negocio rentable por sí mismo de manera innovadora, es decir: “de una manera como no se había hecho antes”. No estamos hablando de un inventor, más bien se trata de alguien que desarrolla una actividad ya existente, pero con un enfoque nuevo y creativo que le permite competir en el mercado de otra manera.

En los años 80, los fundadores de Ashoka³, la más grande asociación que colabora con emprendedores en el mundo, popularizó el término “emprendedor social”, para referirse a una “nueva clase” de emprendedores cuyo objetivo principal es promover cambios sociales, que llegan a través de la electrificación de zonas rurales pobres en el Brasil, líneas de ayuda a niños que viven en la calle en la India o modelos de generación de ingresos en México. Estas actividades han funcionado como verdaderos motores de cambio, con alto impacto en el área social y económica. Algunas de esas iniciativas se han convertido, al mismo tiempo, en medios de vida sostenibles.

Si pensamos en los emprendedores sociales como líderes que creen en mejorar la vida de las personas desfavorecidas en el mundo, muchos de los trabajadores de las organizaciones sin fines de lucro se podrían considerar emprendedores sociales. Sin embargo, el término debe ligarse también a crear innovación y soluciones a largo plazo a problemas que millones de

beneficiarios en el mundo enfrentan día a día; y a romper el esquema de la dependencia constante de financiamiento para desarrollar actividades de ayuda a las poblaciones vulnerables.

Por eso mismo las ideas de emprendimientos suelen generarse en las organizaciones de apoyo que trabajan con los beneficiarios. Es muy difícil que personas que en su mayoría no tienen educación formal, puedan diseñar sus propios emprendimientos e implementarlos con éxito.

Hay quienes consideran que el impacto social que genera un emprendimiento diseñado para adultos mayores es suficiente, sin embargo debemos también pensar en la necesidad de evaluar el impacto económico de estas propuestas, dado que generan un cambio social más profundo. Los ingresos económicos están profundamente ligados a la vida de las personas, porque determinan la supervivencia de la existencia misma, especialmente en las zonas urbanas donde es difícil desarrollar seguridad alimentaria, debido a la imposibilidad de cultivar sus propios nutrientes. Muchos sectores empobrecidos reciben ayuda humanitaria en alimentación y salud, pero ésta tiene temporalidad limitada.

Consideramos que los programas y proyectos para las personas adultas mayores tienen la posibilidad de generar ingresos y más aún generar un reencuentro de la persona con sus propias capacidades y su noción de participación y aporte productivo dentro de la familia y la comunidad.

Los derechos de las personas mayores

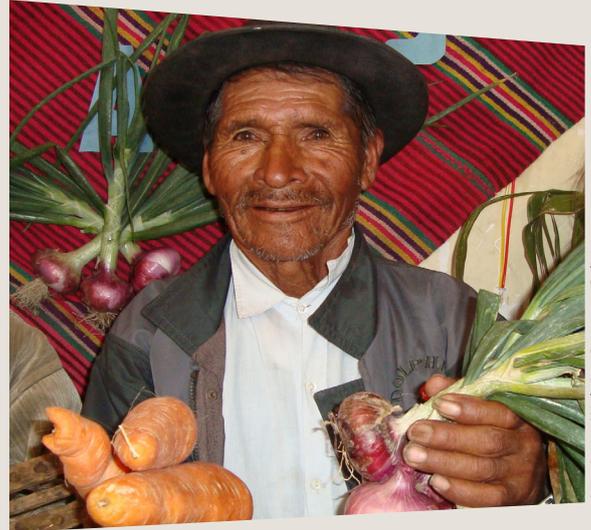
también son derechos humanos

Generar un auto sustento y proveer ingresos para la familia fortalece la autoestima de los beneficiarios, más aún si se trata de personas adultas mayores que suelen ser relegadas por la imposibilidad de aportar y cumplir con el paradigma productivo vigente. Los beneficiarios que inician una actividad productiva ven desarrollarse sus capacidades en el estímulo de conocer nuevas herramientas, ligadas al interés de fortalecer y consolidar la actividad generadora de ingresos, mientras incrementan sus capacidades productivas, antes dormidas por la falta de oportunidades para desplegarlas. El emprendimiento genera una dinámica familiar y comunitaria, lo que de antemano consolida cambios sociales en la comunidad y determina una nueva visión del futuro. El nacimiento de un medio de vida con el potencial de ser continuado por las siguientes generaciones, se convierte en un círculo virtuoso de gran impacto para la familia.

3. ASHOKA, fundada en 1978 por el norteamericano Bill Drayton es una organización que apoya Emprendedores Sociales en el mundo, para que sus ideas se conviertan en agentes de cambio en diversas áreas sociales. Una radiografía del trabajo de Ashoka se encuentra en el libro “How to Change the World”. Ashoka prevé un mundo de Todos como Agentes de Cambio: un mundo que responde rápidamente y con eficacia a los retos sociales y donde cada individuo tiene la libertad, la confianza y el apoyo social para abordar cualquier problema en el cambio social del problema y conducir al cambio.

“...Antes sentía mareos por la mala alimentación, sólo comíamos maíz y papas, pero ahora ya no siento nada porque las verduras que comemos tienen vitaminas y el agua que tomamos es limpia, por eso me siento mejor (...) lo que nos sobra de la producción lo llevamos a la ciudad, y con la plata compramos semillas, fideo, arroz, azúcar y aceite. También compro material escolar para mis nietos, ellos me esperan cuando voy a la ciudad, saben que voy a llegar con plata y que les voy a regalar para sus antojos”.

Estanislao Limachi, 70 años
Comunidad Sijcha Baja, Municipio de Poroma
Chuquisaca, Bolivia



Liset Larico / HelpAge Programa Bolivia

Un emprendimiento social debe tener un fin social, generar ingresos y ser innovador. Si bien los emprendimientos productivos instalados en la región buscan el alivio de la pobreza a través de la generación de ingresos, nosotros ponemos énfasis en la estrategia de innovación como valor agregado a la producción tradicional, es decir impulsamos emprendimientos integrales en su diseño y planificación, con el fin de generar mayores recursos para los beneficiarios y así convertir un medio de vida tradicional en un ingreso estable

que permita al beneficiario enfrentar con mayor solvencia y sostenibilidad las dificultades que genera la exclusión.

Cabe señalar que el cambio de enfoque al que nos referimos no se limita a la institución que impulsa el emprendimiento. Los beneficiarios también deben hacerse responsables del cambio. Tanto las organizaciones como los beneficiarios tienen que promover se proyecten las actividades como una oportunidad para convertir un medio de vida en una fuente de ingresos estable y solvente, en lugar de limitarlas al tiempo de financiamiento.

5. Desarrollo de emprendimientos con enfoque a la generación de ingresos para los adultos mayores

Es claro que diseñar cualquier emprendimiento para las personas adultas mayores trae consigo desafíos más grandes, porque además de las limitaciones comunes a todos los sectores empobrecidos como el analfabetismo, la exclusión social, la vulnerabilidad, este grupo etáreo enfrenta limitaciones propias que les trae la edad avanzada.

Realidad de las personas adultas mayores principalmente de áreas rurales

- Analfabetismo.
- Falta de educación formal y capacidad de expresarse en un idioma que no es su idioma materno.
- Conocimientos rudimentarios del castellano, lo que constituye un reto ya que este es el idioma que se habla en las ciudades donde se encuentran los potenciales mercados.
- Desconocimiento de matemáticas básica que es una base para llevar la contabilidad de cualquier emprendimiento.
- Temor de salir a zonas urbanas y ser engañados al no dominar el manejo del dinero.
- Temor a enfrentar un ambiente de ventas y negociación que muchas veces es agresivo, especialmente en los mercados populares de alimentos donde se compite por centavos.
- Debilidad física, lo que hace difícil el traslado de su mercadería a los puntos de venta en ciudades.
- Debilidad mental, olvidos, distracciones que los hacen vulnerables.

También se debe procurar que los emprendimientos tomen en cuenta a la gente más joven de la misma comunidad o grupo familiar a fin de que ésta se involucre en los mismos. Esto permitirá que se afronte con mayor eficacia los temas del manejo contable, ventas y comercialización. Si bien se debe velar para que el liderazgo y la toma de decisiones se mantenga en manos de los adultos mayores, incluir adultos jóvenes también permitirá introducir en la futura generación de personas mayores conceptos como ahorro para la vejez, derechos y envejecimiento.

Las personas mayores

impulsan cambios positivos
en sus comunidades

6. Teoría y práctica

Si bien el propósito de los emprendimientos productivos es y ha sido brindar a los adultos mayores una vida más plena y digna, para lo que se desarrollaron diversas etapas de la cadena productiva, no siempre se logra consolidar un enfoque integral que reúna la dupla inseparable: calidad de vida e ingresos.

a) Análisis de factibilidad

Teoría: El análisis de factibilidad de un proyecto debe estar ligado a las posibilidades de éxito en ventas dentro de un mercado específico.

Práctica: Muchos proyectos nacen de los pedidos de los propios beneficiarios y se planifican y financian con el objetivo de satisfacer esos pedidos. A lo largo de la implementación se suele revelar los problemas de operación y las limitaciones que impiden que se conviertan en actividades generadoras de ingresos sostenibles.

b) Capacidad Técnica

Teoría: Analiza la provisión de materia prima, la contratación de capacitadores, los temas de metodologías de enseñanza con el fin de que los beneficiarios puedan dominar el oficio o técnica (ya sea en una labor manual, semi-industrial o labor agraria) en determinado tiempo y con determinados resultados de calidad y/o funcionalidad. Este proceso debería siempre estar acompañado de empoderamiento en gestión de los emprendimientos.

Práctica: Suelen elegirse actividades u oficios muchas veces complejos de aprender y de llegar a una buena calidad y nivel homogéneo dentro del grupo, como actividades artesanales de técnicas textiles o manualidades. El resultado suelen ser productos muy difíciles de vender a precios que paguen el esfuerzo y los costos operativos, por lo que la actividad no genera excedentes. La capacitación contempla instalar capacidades de gestión en los grupos de beneficiarios, pero algunas veces la metodología utilizada no es la adecuada, por lo que el manejo de las operaciones es entendida sólo por unas cuantas personas y no por todo el grupo.

c) Mirada en el mercado

Teoría: Todo producto que se quiere insertar en el mercado debe contar con el apoyo de una planificación, un sondeo de mercado, una investigación de la oferta (¿quién hace lo mismo?) y la demanda (¿quién quiere y puede comprarlo?).

Práctica: Muchas de las experiencias impulsadas por ONG y fundaciones concentran su esfuerzo en la planificación de la producción, sin tomar en cuenta las oportunidades reales de venta que tiene el producto en el mercado, y mucho menos de venta a un precio que pueda generar ganancia real para el beneficiario. Normalmente se compran los insumos y equipamiento y se adecúan emplazamientos y talleres. Durante todo ese proceso muy pocas veces se piensa en el mercado y no se formulan las preguntas centrales como ¿dónde se va a vender? o ¿quién realmente va a comprar el producto?

d) Comercialización

Teoría: Los planes de comercialización deben estar ligados al análisis del mercado y a la determinación del mercado objetivo. Constan de los planes de venta, las actividades de difusión y promoción y el desarrollo de los mecanismos adecuados para llegar a ese mercado objetivo.

Práctica: En muchas experiencias hemos visto que temas fundamentales como los costos de producción sólo se toman en cuenta una vez terminado el producto. Como no se evaluó previamente si el precio de venta al mercado es competitivo y paga de manera justa el trabajo del beneficiario, una vez que el producto sale a la venta se encuentra con un mercado donde compiten productos de contrabando, ropa usada, industrializados, etc., lo que hace muy difícil su inserción en el flujo mercantil.

En otras ocasiones el resultado no es el esperado, porque no se determina claramente el mercado objetivo, la capacidad de pago o los gustos que tiene el público elegido. Otro de los errores frecuentes es colocar precios bajos para competir en el mercado, lo que deja un margen de ganancia muy pequeño, que no puede convertirse en un ingreso, ni medianamente modesto, para el beneficiario y muchas veces ni amerita el esfuerzo en horas de producción.

Una vez desarrollada la fase de aprendizaje y experimentación empiezan inmediatamente a elaborar los productos (este es el caso generalmente de las artesanías o las transformación de alimentos) sin un real plan de comercialización, ya que se limita a la operatividad y no al análisis contable.

Estos son los errores recurrentes de muchos emprendimientos que se instalan en un círculo vicioso con proyectos que generan ciertos ingresos sólo mientras tienen financiamiento externo. Posteriormente, si no llega otro apoyo, los limitados ingresos desaparecen junto con el emprendimiento. Esto produce gran frustración en beneficiarios y técnicos.

Vemos que una manera de evitar esos resultados negativos es diseñar el modelo de manera integral antes de empezar, tanto si se va a desarrollar un producto artesanal o una actividad de venta de productos agrícolas o transformados. Cabe señalar que muchas de las iniciativas desarrolladas para los adultos mayores en la región les han otorgado visibilidad y han sido muy positivas para su desarrollo personal. Sentirse productivos, sociabilizar y lograr una presencia dentro de su comunidad, son logros relevantes, sin embargo el análisis en esta sección se concentra más en cuán efectivos pueden ser los emprendimientos para generar ingresos y consolidar medios de vida sostenibles.

“El diseño del emprendimiento debe contar con todos aquellos aspectos sociales que brinden a los adultos mayores una mejora en sus vidas. Para ello debe desarrollar un análisis de factibilidad que contemple todos los aspectos operativos y contables de la actividad, desde la provisión de materia prima, la producción, la comercialización y las posibilidades de sostenibilidad después de la intervención. De esta manera se pretende lograr de manera integral un medio de vida sostenible o al menos un ingreso parcial que contribuya a lograr ese sustento. Podríamos llamarlo “una forma de vida plena y sostenible”

7. Por dónde empezar: Diagnóstico y análisis del entorno

a) Diagnóstico de la organización

Toma en cuenta todas las áreas en las que puede desarrollar ideas y actividades sin contratar personal externo. Es un análisis de los recursos de que dispone y para ello dispone de los siguientes elementos:

- Rubro al que se dedica.
- Experiencia especializada dentro del personal (profesiones).
- Experiencia especializada en desarrollo de proyectos productivos (lecciones aprendidas).
- Análisis de casos exitosos de emprendimientos productivos (tomar en cuenta aquellos que han sido y son capaces de pagar, con los ingresos que generan, los costos operativo/administrativos, pagar a los beneficiarios por su trabajo, sea una dedicación parcial o un trabajo tiempo completo).
- Análisis de las capacidades que se tiene para desarrollar un emprendimiento específico.
- Grado de madurez en la relación con los beneficiarios. Para generar compromiso e interés es importante haber desarrollado familiaridad y confianza.
- Áreas de intervención.
- Alcance geográfico.
- Manejo del idioma materno de los grupos beneficiarios.
- Capacidades internas de empoderamiento de los beneficiarios por medio de capacitación y seguimiento constante.



Kizito Chiwala / HelpAge International

b) Diagnóstico de los beneficiarios

Por las características del trabajo de apoyo a las personas beneficiarias es muy impersonal realizar un diagnóstico llenando un formulario y haciendo preguntas técnicas. Es más eficaz propiciar una conversación enriquecedora en base a la confianza y comunicación que se desarrolla a lo largo de la ejecución de los proyectos, en los talleres, capacitaciones y actividades de la organización.

Los temas que se pueden tocar darán los resultados de un formulario predefinido que consta de cuatro partes:

I. Perfil de la comunidad beneficiaria

- Situación geográfica
- Acceso a transporte y servicios
- Idioma materno
- Comunidad indígena
- Cantidad de beneficiarios
- Acceso a materias primas
- Conocimientos y actividades colectivas
- Relaciones de poder existentes

II. Perfil del beneficiario

- Grado de escolaridad
- Experiencia de trabajo en su vida
- Miembros de su familia,
- Actividades familiares o comunales en las que participa
- Liderazgo
- Capacidad de comunicación e idioma que utiliza para comunicarse
- Grado de comunicación con el entrevistador. A veces por la barrera del idioma o la falta de confianza se obtienen entrevistas con información muy escueta que no son útiles para el buen diseño del emprendimiento, por lo que se recomienda hacerlas en el idioma que el beneficiario se siente más cómodo y con las personas de la organización que conoce y se ha relacionado.

III. Área técnica o teórica

- Conocimientos de algún oficio, labores agrarias y sus técnicas, labores artesanales (tiempo de oficiante, cuánto tiempo le llevó llegar a la calidad que muestra)
- Observación de muestras de su trabajo
- Conocimiento técnico especializado: plomería, electricidad, construcción, vidriería, repostería, panadería y otros.
- Conocimientos de técnicas de enseñanza de los oficios
- Disponibilidad de enseñar lo que sabe, interés
- Conocimientos de su historia comunitaria, identidad étnica, etc.

IV. Área comercialización

- Conocimientos contables, manejo de números, manejo simple de sumas y restas
- Experiencia en ventas de cualquier tipo
- Nivel de entendimiento de los mercados (quiénes compran qué)
- Participación en ferias

Se recomienda que las preguntas de la sección conocimientos técnicos y comercialización se las haga con ejemplos concretos de lo que hizo, dónde y cómo vendió. En cuanto a la sección de conocimientos de costos y manejo del dinero, es suficiente desarrollar ejercicios simples, que señalan si el beneficiario sabe hacerlo. De lo que se trata es que sienta confianza suficiente para señalar qué temas necesita aprender más, para que la capacitación subsane esa ausencia de conocimiento.

Toda la etapa de planificación debe ayudar a crear una alianza, donde la organización trabaja en conjunto con las capacidades de los beneficiarios, además de brindar las herramientas para llevar a cabo las actividades del emprendimiento. Nunca debe entenderse como un “examen” o “evaluación”, que determine si el entrevistado puede o no puede hacer alguna actividad generadora de ingresos.

c) Análisis del Diagnóstico

Los diagnósticos, tanto de la organización como de los beneficiarios, tienen el objetivo de ayudar a entender y delimitar el tipo de actividad que puede convertirse en un emprendimiento económico con enfoque social para adultos mayores. Antes que desarrollar una actividad solicitada por los propios beneficiarios, se trata de desarrollar una visión real sobre lo que es factible para el grupo dentro de su contexto.

Observar las capacidades existentes de una manera sistematizada permite detectar cómo se puede empezar de una mejor manera. Es necesario aprovechar las experiencias en rubros específicos o temas relevantes al tipo de actividad y por sobre todo tener la semilla de lo que puede ser el diseño de un emprendimiento concebido de manera integral, es decir desde la producción hasta las capacidades de venta y los valores agregados que puede considerarse en la estrategia de mercadeo.

Se recomienda siempre hacer un análisis de factibilidad técnica de la producción, en especial de los oficios artesanales dada su complejidad (ver el acápite “Producción”).

Otro punto a tomar en cuenta es la transmisión de conocimiento. Siempre es mejor que un experto realice la capacitación con base en una metodología práctica, de manera que la instrucción no quede en manos de un beneficiario experto en la actividad elegida. No es lo mismo tener un oficio que saber enseñarlo.

8. Análisis y proyección del entorno

El equipo debe preguntarse ¿qué es posible en el contexto externo del beneficiario?, ¿cómo están entabladas las relaciones de poder del grupo? o ¿cómo funciona su liderazgo? Ponemos énfasis en este aspecto, porque se ha visto que muchos proyectos no llegan a efectuarse o fracasan por no analizar los problemas que pueden nacer dentro del mismo grupo, el entendimiento de las responsabilidades y derechos, el comportamiento del líder y las relaciones de poder establecidas en la comunidad. Muchas veces no se ha previsto quién o cómo se realizará la provisión continua de materias primas; las posibilidades de transporte a los centros urbanos para adquirirlas o el costo de estas actividades, lo cual hace imposible la comercialización de los productos. Superar estos escollos sociales y prácticos determina la continuidad del emprendimiento y la garantía de que con el tiempo los beneficios lleguen a todos sus miembros.

Para hacer frente a estos temas, se debe buscar aliados sociales y económicos como municipios, gobernaciones u otras ONG e instituciones que apoyen y promuevan los emprendimientos, de manera que los objetivos y logros alcanzados sean asumidos como objetivos comunes e ideales compartidos a mayor escala. Esto determinará su apoyo y sostenibilidad en el tiempo.

“Los resultados del análisis del diagnóstico y el entorno deben cruzarse con la información de mercado para determinar la factibilidad real de un emprendimiento. De lo contrario se corre el riesgo de encarar la producción sin pensar en el mercado, o de llegar a la comercialización con un producto cuyo precio no cubrirá sus costos ni generará ganancias reales”

a) Investigación y análisis de mercado

El equipo debe preguntarse: ¿qué productos se puede desarrollar? Y ¿qué producto tiene mercado?

En un sondeo de mercado (ejemplo: detectar la demanda de regalos por el día de la madre o galletas con contenido nutritivo), debe predominar un agudo sentido del análisis y comparación. Muchos proyectos nacen de demandas reales del mercado, o demandas no satisfechas; sin embargo, como se ha visto, se debe desarrollar un entendimiento real de los procesos productivos y sus costos, para determinar qué es realmente factible de producir y que además genere un margen suficiente para convertirse en fuente de ingreso estable.

Como se describe en “teoría y práctica” de este documento, ante la falta de este conocimiento y análisis, se han creado proyectos en los que si bien se previó un margen de ingresos para el beneficiario; posteriormente, al comercializar el producto, quedó en evidencia la imposibilidad de competir en el mercado con esos precios. Ello determina que la actividad no sirve para generar ingresos parciales y menos para convertirse en un medio de vida sostenible.

Se recomienda a las organizaciones que trabajan emprendimientos productivos capacitarse y/o contar con una alianza profesional en el campo de los negocios y mercadeo, porque son esas disciplinas las que dotarán de herramientas a su equipo para poder desarrollar después proyectos de generación de ingresos, que sean factibles económicamente, y por lo tanto, sostenibles en el tiempo.

No se precisan estudios de mercado costosos, que incluyan información estadística. Algunos de los mejores emprendimientos nacen de una observación aguda de mercados locales y sus necesidades potenciales, como es el caso del proyecto de Sumaj Punchay “Disminución de la vulnerabilidad de los adultos mayores ante los cambios climáticos y fortalecimiento de su capacidad organizativa en el Municipio rural de Tarabuco” en Bolivia, cuyo primer objetivo fue dotar de seguridad alimentaria a las comunidades de El Carmen, Huma Hualso, K’ara K’ara, Tarcani Alta y Tarcani Baja, a través de la instalación de un sistema de agua que permitió a los beneficiarios acceder, durante todo, el año al riego para sus parcelas productivas. El segundo paso fue capacitar a los beneficiarios en producción orgánica escalonada, lo que les permitió cosechar varias veces al año. Este proyecto es acompañado por el proyecto de comercialización orgánica de hortalizas en las comunidades de El Carmen, Huma Hualso y K’ara K’ara. Hoy con sus capacidades productivas y de comercialización fortalecidas, los beneficiarios han iniciado el proceso de asociarse para llevar la producción a los mercados de la ciudad, lo que permitirá que mejoren sus ingresos.



HelpAge Internacional Colombia

b) Producción

En los proyectos productivos instalados, usualmente los retos de la producción están bien respaldados técnica y operativamente. Sin embargo, aunque los resultados del diagnóstico alienten a incursionar en ciertos campos productivos, deben estar sometidos también al análisis de factibilidad.

Los oficios artesanales, en su mayoría, son muy complejos de aprender y realizar. La gran mayoría de los artesanos empiezan su entrenamiento como aprendices cuando son niños, por lo que no es aconsejable capacitar en un oficio que puede tomar muchos meses y hasta años dominarlo hasta obtener productos de buena calidad con posibilidad de venta. Se debe tener el mismo cuidado cuando la producción requiere del manejo de maquinarias muy complejas o sistemas de producción muy especializados.

Se han visto variadas experiencias de proyectos productivos donde se ha partido de las habilidades manuales de los adultos mayores, lo que ha dado como resultado una producción libre donde cada persona aportó su propia creatividad. Si bien el proceso mismo fue de satisfacción personal para los participantes, al momento de encarar la comercialización se encontraron con que era muy difícil vender, porque los productos carecían de las cualidades que buscaba el mercado. Para lograr su venta se baja el precio, al grado de cubrir sólo el costo del mismo, sin ganancias reales para los productores. En casos extremos ni siquiera se recupera el costo de las materias primas. Por el contrario en las labores agrarias, dado que las personas mayores han desarrollado toda su vida estas actividades, es más sencillo para ellos aprender nuevas técnicas de cultivo o sembrar nuevas especies vegetales.

Algunas experiencias parten del conocimiento artesanal de los beneficiarios, sin embargo en este tipo de actividades es difícil llegar al conocimiento homogéneo del grupo, lo que impacta en la producción y venta de los productos. Por lo tanto, si se piensa impulsar una actividad artística y manual deben elegirse técnicas fáciles de aprender y flujos productivos simples, para crear bases operativas estandarizadas relativamente sencillas de manejar cuando ya no se cuente



Lisset Larico/HelpAge Internacional Bolivia

“Antes producía bien, había buena lluvia. Ahora en estos tiempos el clima ha cambiado, ya no llueve bien, ya no se puede vivir. Por eso mis hijos han migrado, por el cambio de clima, yo no me he quedado en mi comunidad, yo también he migrado a la ciudad, pero como ya soy viejo he tenido que volver.

Juan asegura el proyecto en el que participa ha sido de gran beneficio para él, su familia y toda la comunidad, porque ahora come mejor y cuenta con agua limpia para regar su huerto. “Con el agua del estanque me aseó y lavo mi ropa. Mis animales también tienen agua. Con lo que produzco puedo comer y vender. Me siento contento, ahora me voy a quedar en mi comunidad, voy a comer, voy a poder sobrevivir”.

Juan Yugar Ramirez, 68 años,
Comunidad Provincia, Poroma
Chquisaca, Bolivia

con ayuda especializada proveniente de los momentos de ejecución del proyecto. También se recomienda en lo posible contar con la ayuda de un diseñador especializado en desarrollo de productos, que entienda de mercados y estructura de precios. Así los productos obtenidos contarían con muchas más posibilidades de venta y a precios más justos para los productores.

La producción y transformación de alimentos tiene un gran potencial en los mercados locales, el público está siempre interesado en probar nuevos productos, además existe una tendencia de compra de aquellos productos que brindan ayuda social a un determinado grupo de beneficiarios. Esta oportunidad en el mercado abre puertas para crear productos innovadores y/o brindar servicios que apunten a la sostenibilidad del emprendimiento.

c) Comercialización

¿Cuándo un emprendimiento puede ser asumido como un medio de vida estable para el beneficiario o al menos como una fuente parcial de ingresos que apoye a la supervivencia de la familia? La respuesta es sencilla: cuando se logra una comercialización exitosa. Esto implica vender a un mercado objetivo adecuado, que puede pagar por un producto un precio que contiene todos los gastos de producción, comercialización y que genera un margen de ganancia estable y permite a los beneficiarios continuidad y cierto crecimiento en la actividad.

Si bien en un emprendimiento todas las partes están entrelazadas y la producción también es parte fundamental, es en el tema de la comercialización y venta donde se encuentra el "potencial dormido", que hace que un emprendimiento pase de ser un proyecto a un medio de vida sostenible.

Desde el inicio del diseño del emprendimiento es que se debe contemplar un plan de comercialización, que visualice tanto el perfil del mercado objetivo (consumidor final) como los escenarios donde se podría llegar a ese consumidor final y realizar las ventas. La experiencia nos enseña también sobre las dificultades encontradas en los canales de distribución que muchas veces determinan el fracaso de un emprendimiento. Esta planificación debe incluir también los apoyos y alianzas potenciales o creadas con municipios y otras organizaciones.



Mariela Aramayo / HelpAge International Bolivia

Los planes de comercialización y formas de venta varían tanto como el tipo de producción o las actividades operativas de un emprendimiento. Ante la dificultad de enumerar todos, acá se brinda una idea general de canales de distribución y ventas.

- **Ventas directas en mercados populares o ferias.** Se debe tomar en cuenta que los precios deben ser competitivos frente a similares y analizar si el esfuerzo de la producción será pagado, además de cubrir los costos del traslado, espacio de venta y ventas.
- **Ventas directas en espacios propios.** Se debe tomar en cuenta si el mercado objetivo tiene acceso geográfico a los puntos de venta. Se han visto proyectos donde se proveían espacios propios en emplazamientos donde el público asistente no tenía la capacidad económica de pagar el producto ofertado.
- **Ventas indirectas o provisión a detallistas.** Se debe observar muy bien si el precio final al consumidor tiene la capacidad de cubrir los costos y pagar a un intermediario. A veces la ganancia del productor llega a ser más pequeña que la del mayorista.
- **Ventas personalizadas o de promotores.** Este formato de ventas tiene la ventaja de ser muy flexible, ya que es básicamente la venta ambulante del producto mediante visitas a oficinas o domicilios. Este tipo de venta suele funcionar muy bien en las ciudades articuladas y pobladas, sin embargo son muy difíciles para la venta de productos agropecuarios.
- **Ventas directas y exclusivas en un emplazamiento propio en una zona comercial.** Este es el mecanismo de venta que puede llegar a ser más rentable en proyectos desarrollados en las zonas urbanas, ya que mantienen costos más bajos y hacen más rentable el emprendimiento.

d) Imagen y marca

De la misma manera, aunque hay muchos formatos, se dan lineamientos generales sobre los elementos de comunicación que pueden acompañar el esfuerzo en ventas y determinar el posicionamiento del producto y la difusión de los valores sociales del emprendimiento.

Esto es fundamental porque:

- Reconoce el nombre del emprendimiento y la marca del producto
- Difunde los objetivos sociales que defiende el emprendimiento, lo que determina un valor agregado en sí mismo
- Promueve la compra
- Informa sobre los medios de ayuda que dispone el emprendimiento y promueve donaciones y ayudas al mismo.

Estos elementos pueden ser: Tarjetas personales del grupo y del emprendimiento, banners, letreros, volantes y bípticos, envases y empaques.

e) Gestión del emprendimiento

Uno de los temas más complejos de determinar es la continuidad de los emprendimientos productivos una vez que termina el proyecto. Es de esa transición crítica que depende la sostenibilidad a largo plazo de la iniciativa generadora de ingresos.



Las experiencias en este tema son variadas, sin embargo un desenlace común es que el emprendimiento queda en manos de un reducido grupo o familia que era parte de los beneficiarios. Otro camino que suelen tomar estos procesos es seguir desarrollando la actividad de manera dispersa, es decir, varios grupos o familias disgregados, de maneras muy improvisadas y perdiendo el rumbo originalmente trazado para el grupo en su conjunto.

Los esfuerzos de la organización deben contemplar estas posibilidades y desarrollar un programa de empoderamiento que contemple esta etapa. Se puede partir del propio diagnóstico de los beneficiarios que sirvió para diseñar el emprendimiento y detectar:

- Las capacidades de liderazgo y asociatividad de los miembros
- Las relaciones de poder dentro del grupo
- El nivel de experiencia y camino recorrido con la organización u otras (existe una diferencia marcada entre beneficiarios que han empezado un proyecto y su relacionamiento con una institución, y los que han sido parte de actividades y capacitación por años y han llegado a un mayor grado de conocimiento de gestión y a un entendimiento de la labor de las organizaciones de apoyo).

Estos aspectos ayudan a trazar un plan donde se genere una visión conjunta del emprendimiento y una apropiación por parte de todos los miembros del grupo, de los ideales que persigue la actividad. Puede ser de gran ayuda generar un “reglamento” o un “listado de valores” bajo los cuales se define el grupo y se realizarán las actividades generadoras de ingresos.

Un documento simple, con un listado claro de lo que es importante para sus miembros, las obligaciones que tienen frente al emprendimiento y los derechos de que gozan. También es útil imaginar escenarios posibles “si hay personas adultas mayores que antes no participaron y después quieren integrarse al grupo”. Observar las reacciones ante escenarios nuevos puede ayudar a determinar cuáles son los puntos más vulnerables del grupo beneficiario y del emprendimiento en sí, por el tipo de actividad que sea y la capacidad y potencial de sostenibilidad que tenga.

Otro tema fundamental es la capacidad administrativa de los miembros dentro de la actividad generadora de ingresos. La elección de los responsables del manejo del dinero, de la organización de la producción, de las actividades de comercialización es otro reto que se debe compartir con los beneficiarios y llegar a las mejores “combinaciones”, si vale el término. Así podrá asegurarse que estos puestos roten y empoderen a todos los miembros.

La capacitación es importante para velar que sean instalados conocimientos básicos para el manejo del emprendimiento, también es importante analizar la posibilidad de contar con alianzas públicas o privadas que puedan impulsar y fortalecer el proyecto con apoyo técnico o financiero. Algunas experiencias logran desarrollar un programa de voluntariado con estudiantes universitarios o carreras técnicas quienes apoyan el emprendimiento con actividades concretas y por un tiempo determinado.

Estos son los grandes retos que las organizaciones y sus emprendedores enfrentan. La experiencia ratifica la necesidad de concebir y diseñar los proyectos para trabajar en plazos más largos, al menos de tres años. Cuanto más tiempo tiene el acompañamiento, más posibilidades tiene el emprendimiento de ser sostenible y auto gestionado por sus beneficiarios. A lo dicho antes hay que añadir que en el contexto de los adultos mayores es necesario apostar a resultados visibles y de corto plazo. ¿Cómo conjugan ambas afirmaciones? Se pone énfasis en una planificación eficiente en el diseño de los emprendimientos, una mirada integral que incluya alianzas públicas y privadas que trabajen por la sostenibilidad en un mediano plazo y que involucren a adultos jóvenes de manera que los resultados sean visibles en el corto plazo.



f) Capacitación y Manejo de las expectativas

La capacitación es fundamental en los emprendimientos, tanto en la parte técnica como en la parte teórica y debe responder a una metodología adecuada a la realidad de las personas adultas mayores en tiempos, contenidos y dinámicas utilizadas.

Durante la capacitación es responsabilidad de la organización manejar las expectativas de los beneficiarios y confrontarlas con los resultados esperados y los tiempos en los que se irán alcanzando. Crear expectativas enormes sobre resultados casi inmediatos es lo que ha traído frustraciones a los beneficiarios de emprendimientos nacidos en proyectos de cooperación y es lo que ha dañado la credibilidad de las organizaciones frente a las comunidades, que suelen incorporarse a nuevos emprendimientos con el escepticismo y desconfianza propios de quienes ya se han llevado desilusiones.

g) Seguimiento y continuidad

El reto de la sostenibilidad se convierte en un tema de gran preocupación al final de las intervenciones de las organizaciones implementadoras, ya que generalmente el financiamiento termina cuando los beneficiarios comienzan a independizarse. La fragilidad de este proceso muchas veces define el futuro de la actividad.

La única recomendación posible es que durante la implementación del proyecto la mirada hacia el futuro sea constante y determine acciones como la selección de las personas a cargo de cada área (producción, gestión, comercialización) y su capacitación. Es importante trabajar con los beneficiarios en talleres donde se generen y planteen escenarios futuros, en los que ellos están a cargo del proyecto. Esto permitirá detectar los problemas posibles a enfrentar, permitirá hablar de las soluciones que se pueden encontrar, lo que brinda seguridad, empodera el liderazgo y el buen ánimo dentro de los grupos, factores determinantes para el éxito de las actividades.

Un gran paso para la búsqueda de la sostenibilidad como se mencionó antes es generar alianzas con otras organizaciones, municipios y gobiernos, hacer que el emprendimiento se convierta en un ideal compartido ya que al término de las intervenciones siempre se encontrarán caminos para el fortalecimiento y continuidad del mismo.

h) Consideraciones éticas

El diseñar y planificar emprendimientos donde sólo trabajen personas mayores es un reto muy grande, ya que generar una actividad económica, por simple que sea, supone adquirir conocimientos contables, realizar ventas directas en lugares y mercados diferentes del entorno de los beneficiarios, manejar inventarios, etc. Si bien la capacitación está dirigida a proporcionarles estas destrezas, la experiencia muestra que aunque estén motivados con el emprendimiento y dispuestos a trabajar muchas veces estas nuevas obligaciones, les provocan estrés y miedo, al punto de desertar del emprendimiento.

Por todo ello, los emprendimientos deben diseñarse tomando en cuenta a miembros de mediana edad o hasta más jóvenes dentro de las actividades, especialmente en áreas rurales donde las generaciones mayores no han gozado de formación escolar y existe un alto nivel de analfabetismo. La presencia de jóvenes en un porcentaje menor, manteniendo el liderazgo en los adultos mayores, dinamiza las actividades, dota de confianza al grupo en la realización de las actividades contables y ventas, en el traslado a centros urbanos y prepara a las nuevas generaciones para enfrentar su propia vejez.



9. Lineamientos operativos

1. Enfoque integral que vincule calidad de vida e ingresos

Aún cuando las actividades de desarrollo sean a pequeña escala o de alcance local, no debe considerarse la dimensión política como un dato de hecho, sino una realidad que hay que analizar, entender y con la cual interrelacionarse, en varios niveles. En la actualidad el aporte económico de las personas mayores es “invisible”, su condición-situación no es un “tema de agenda pública”, ni nacional ni local. En ese marco, es de vital importancia el articular estos tres niveles. La contribución de los proyectos a nivel de política pública es esencial. De la misma manera el fortalecimiento de capacidades a nivel sectorial, de contrapartes ejecutoras, niveles intermedios de gobierno en la problemática de los adultos mayores, es muy importante.⁴

2. Partir de la experiencia y conocimiento de los mayores

Las iniciativas de generación de ingresos (producción de bienes o servicios) deben tomar en cuenta la experiencia de las personas adultas mayores, fortaleciendo en lo posible las actividades que usualmente realizaban, recuperando sus conocimientos y saberes, devolviéndoles un rol activo y protagónico. Las personas mayores no pueden ni deben perder el control de las decisiones en sus emprendimientos económicos. Esto acortará tiempos y simplificará procesos de capacitación que por diferentes razones pueden tornarse complejos o poco estimulantes.

3. Participación de la población adulta más joven.

La actividad de la población mayor está marcada por una alta rotación, causada por enfermedad, problemas familiares y hasta la muerte. En consecuencia es importante la participación de personas más jóvenes que ayuden en etapas más dificultosas de la producción, manteniendo el liderazgo y la toma de decisiones en las personas mayores. Además el incluir adultos más jóvenes abre un espacio para trabajar con ellos la mirada sobre su propio envejecimiento.

4. Retornos inmediatos, proyectos simples.

El ciclo de vida en el que se encuentran hace que las personas adultas mayores requieran ingresos a muy corto plazo, por lo que deben priorizarse proyectos simples, de rendimientos rápidos, articulados a “mercados protegidos o solidarios” como es el caso de demanda de productos y/o servicios de empresas privadas o municipios. En el caso de los municipios existen también interesantes experiencias desarrolladas para el acceso a “compras estatales” de parte de poblaciones pobres, que logran de esta manera ampliar y mejorar sus oportunidades de mercado.⁵

5. Alianza entre instituciones/entidades sensibles a la problemática.

Actualmente, son cada vez más las empresas que bajo el concepto de “responsabilidad social”, ocupan mano de obra, servicios, adquieren productos de poblaciones consideradas “vulnerables” constituyéndose en algunos casos interesantes articulaciones de mercado. Estas alianzas permiten reducir costos en, por ejemplo, capacitación técnica o apoyo financiero específico. Se trata de la articulación con “proveedores”, personas que compran los productos y luego



Lisset Larico / HelpAge Programa Bolivia

los venden con una ganancia adicional. Esta gente, podía ser un recurso valioso que podría actuar de manera más sistemática y organizada en la provisión de insumos sobre calidad, productos más vendidos, ciclos de demanda y otros relacionados.

6. Complementariedad y sinergia con los municipios.

Un escenario interesante para el desarrollo de experiencias bajo el enfoque que se propone, son municipios de ciudades intermedias como La Guardia, en Santa Cruz - Bolivia o municipios rurales donde la gobernabilidad sea una constante. Este escenario permite no sólo una mayor participación de los mayores y una relación directa con el gobierno municipal, sino también posibilita que los emprendimientos económicos se conviertan en un “think tank”, acumulando masa crítica para su replicación o su utilización como insumo para política pública. En este tipo de municipios ya existen experiencias iniciales de inversiones realizadas para las personas adultas mayores, así como predisposición para el co-financiamiento de inversiones productivas ligadas al mercado.

4. La falta de seguridad alimentaria en una comunidad rural, puede tener su origen en problemas ambientales, como las sequías, pero también en problemas económicos como limitadas oportunidades de trabajo remunerado para la población que permanece en ella que son los/as adultos/as mayores y los/as niños, en problemas como inadecuados entrenamientos en métodos de conservación de alimentos. Todos estos factores pueden, asimismo, estar vinculados.

5. Instrumentos como “misiones empresariales” desarrollados por la Fundación Feria a la Inversa, permiten un acercamiento a mercados concretos a poblaciones que por diferentes razones no tienen acceso fácil al mercado.

Las personas adultas mayores

contribuyen a la sociedad

7. Capacitación puntual orientada a resolver “cuellos de botella”.

Los procesos de capacitación y/o asistencia técnica de emprendimientos desarrollados por los adultos mayores, una vez que éstos se han conectado/articulado con mercados, deben concentrarse en resolver/mejorar aquellos aspectos que son limitantes o constituyen barreras para el acceso o sostenimiento de los mismos. En consecuencia, deben ser puntuales, orientados a mejorar destrezas y/o mejorar calidad de productos/servicios, empaque, otros. En el caso de las personas mayores, el desafío, sin embargo, es hacer un planteamiento que pueda conjugar el aprendizaje, la ocupación y la reunión recreativa. Una alternativa interesante podría ser el desarrollo de programas de “certificación de competencias”. De esta manera no sólo se logra un reconocimiento público de su experiencia de toda la vida, sino que también se certifica su especialización, ampliando sus oportunidades de empleo.

8. Productos con “identidad”

Es una cualidad que hace que algo sea único, que sea distinto, distinguible y a menudo distinguido en el sentido más amplio de la palabra. La identidad es principalmente subjetiva, es una cualidad cultural - en este caso generacional - que hace que a las personas o a los bienes se reconozcan como particulares y desde esa perspectiva podamos también aportar algo distinto y enriquecer así al conjunto de la sociedad. Promover el desarrollo de productos con identidad supone entonces favorecer aquello que distingue a un lugar geográfico - un grupo generacional - y le permite competir desde sus ventajas absolutas (únicas) o comparativas (mejores condiciones para entregar el producto o servicio).

9. Patrimonialización para emprendimientos en marcha.

Las personas mayores, población beneficiaria de los proyectos de contrapartes HelpAge, en su mayoría no tienen pensión de jubilación ni patrimonio, encontrando serias desventajas para iniciar o continuar emprendimientos económicos que sí tienen potencial de mercado o ya cuentan con él. En ese marco, proyectos orientados a fortalecer infraestructura productiva, inversión en equipos, maquinaria, insumos, que faciliten el trabajo en su mayoría manual, en aquellos casos de emprendimientos en marcha, puede acelerar procesos⁶, manteniendo y ampliando sus oportunidades de comercialización y en consecuencia de ingresos.

10. Fortalecimiento de organizaciones propias.

Se requiere fortalecer o conformar redes organizadas de adultos mayores en los municipios, articuladas a asociaciones más grandes a nivel departamental, para su visibilización y participación en la discusión de agendas económicas que favorezcan sus iniciativas y actividades emprendedoras. Apoyos en esta dirección merecen atención.

Finalmente, cabe recalcar que la vivencia del envejecimiento es una experiencia singular ligada a los diferentes significados que tiene el envejecer y que se inscribe en un determinado contexto histórico-social. Esta produce una variedad de discursos, instituyendo y legitimando algunas prácticas que la connotan negativamente en lo relativo a la vejez. Este hecho se observa en las actitudes cargadas de prejuicios y creencias respecto a lo viejo, sinónimo para muchos de caduco, obsoleto o deteriorado. Valoración de la persona desde una óptica estética, en contraste con la ausencia de una valoración ética, relacionada a los valores, conocimientos y experiencias de vida.

En tal escenario, las personas adultas mayores se sienten censuradas, excluidas e inhiben sus capacidades. Es cierto que el envejecimiento físico trae como consecuencia la pérdida de un conjunto de habilidades, pero la mayor pérdida que puede resentir una persona es la social y afectiva. Esta es la base, de toda acción de generación de ingresos que se plantee para la población adulta mayor.



HelpAge Perú

6. Se ha comprobado que cuando el negocio genera ingresos, entidades financieras otorgan créditos a adultos/as mayores bajo garantía solidaria (familiar o grupal).

El acceso al trabajo digno es un derecho humano fundamental, que promueve el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza. .

La mayoría de los adultos mayores en los países en desarrollo no gozan de este derecho a plenitud. Muchos de ellos trabajan en el sector informal porque se ven obligados a realizar este tipo de trabajos debido a su condición de pobreza, analfabetismo, discriminación por edad y mala salud.

Los derechos de las
personas mayores

también son
derechos humanos



Mariele Aramayo / HelpAge Colombia

30 años como
red global

HelpAge International
Oficina Regional para América
Latina y El Caribe

info@helpagela.org
www.helpagela.org