

**PROTOTIPO DE NEGOCIO SOCIAL PARA ADULTOS MAYORES EN
MISTRATÓ RISARALDA COLOMBIA**

LILLEN JAMES TREJOS CASTAÑEDA

MAESTRÍA EN GERENCIA PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL

UNIVERSIDAD ICESI

TUTORA: ANA LAURA VEDIA

DICIEMBRE, 2025

*“En el movimiento está la vida
y en la actividad reside la felicidad”
-Aristóteles.*

Contenido

1. Introducción	4
1.1 Definición del problema y estado del arte.	6
1.1.1 Envejecimiento activo	6
1.1.2 Inclusión de adultos mayores	8
1.3 Contexto del problema	10
1.3.1 Avance de planteamiento	10
1.3.2 Pregunta de investigación	11
1.3.3 Objetivos	11
1.3.4 Metodología	11
2. Validación Territorial	12
2.1 Hipótesis.	12
2.2 Validación de la hipótesis.	13
2.3 Hallazgos de Validación	13
3 Solución	15
1.2 Marco conceptual	15
1.1.3 Negocio social con adultos mayores	16
3.1 Análisis comparativo: Benchmarking	16
3.1.1 101 ideas co	17
3.1.2 Ferias de emprendimiento en centros Día, casas de la sabiduría	17
3.1.3 Granja Versalles Valle del Cauca	17
3.1.4 Convocatoria fondo mayor Caldas, Impulso al Emprendimiento Mayor	18
3.1.5 El Fondo Plan Mayor	19
3.1.6 Análisis comparativo	20
3.2 Proceso de ideación	21
3.2.1 Mapa del sistema	21
3.2.2 Análisis de los puntos críticos o nudos del sistema	21
3.2.3 Entendimiento del problema	22
3.2.4 Mapa de sistema	23
3.3 Evaluación de oportunidades.	24
3.3.1 Proceso creativo empresarial negocio social con adultos mayores en Mistrató, Risaralda	24
3.4 Propuesta de valor	25
3.4.1 Mapa de empatía	27
3.4.2 Declaración de Propuesta de Valor	28
3.4.3 Validación de conexiones entre propuesta y beneficiario	28

3.4.4 Propuesta de valor final - Refinada	29
3.5 Modelo de Negocio	29
3.5.1 Socios Clave	29
3.5.2 Actividades Clave	30
3.5.3. Propuesta de Valor	30
3.5.4. Relación con los Clientes	30
3.5.5 Segmentos de Clientes	31
3.5.6 Canales	31
3.5.7 Recursos Clave	31
3.5.8 Estructura de Costos	31
3.5.9 Fuentes de Ingreso	32
3.6 Modelo Canvas	32
3.7 Prototipo Conceptual: Storyboard	33
4 Conclusiones.	33
4.1 Hallazgos principales	33
4.2 Recomendaciones	34
5 Referencias bibliográficas	36

1. Introducción

La innovación social se entiende como un conjunto de iniciativas que buscan soluciones novedosas para resolver problemas sociales. Implica respuestas creativas y comunitarias que nacen desde abajo, promoviendo soluciones inclusivas ante las exclusiones generadas por políticas neoliberales (Carvajal, 2021). En un mundo en el que las soluciones avanzan a un ritmo relativamente lento y los problemas parecen acelerarse, la innovación social resulta prioritaria.

Estos problemas, por lo general, afectan a los grupos más vulnerables, individuos, grupos o comunidades que enfrentan mayores dificultades para satisfacer sus necesidades; en este trabajo, nos centramos en los adultos mayores. Identificando factores como la discriminación, la exclusión, la falta de oportunidades, la enfermedad, la soledad, la pérdida de autonomía y, en general, las condiciones económicas; se requieren soluciones e intervenciones desde lo público, lo privado y desde iniciativas sociales y comunitarias (Fundación Saldarriaga Concha, Fedesarrollo, PROESA y DANE, 2023).

En Colombia, el tema del cuidado o la independencia de las personas de la tercera edad no aparece con frecuencia en la agenda pública y, cuando aparece, no está soportado por instituciones robustas ni suficientemente fortalecidas (Fundación Saldarriaga Concha, Fedesarrollo, PROESA y DANE, 2023). Además, la población mundial está envejeciendo de forma acelerada: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) estima que, para 2050, la proporción de personas de 60 años o más en la región será comparable a las cifras actuales de Alemania, Países Bajos, Suiza y Dinamarca, entre otros países de Europa (Arango, Stampini, Ibarrán, & Medellín, 2018). Con el agravante de que, en el contexto colombiano, no estamos preparados para este cambio en la pirámide demográfica. Por primera vez, la población de 60 años o más superará a la de menores de 15 años; la transición demográfica ha modificado la pirámide poblacional, mostrando un aumento progresivo en la proporción de adultos mayores y una reducción en la población joven (CEPAL, 2020).

En este sentido, es necesario articular la innovación social con la pirámide demográfica invertida que está dejando escenarios de vulnerabilidad y exclusión. La acelerada transición hacia una sociedad envejecida exige cambios estructurales que atiendan a los adultos mayores y promuevan respuestas creativas y sostenibles que salvaguarden sus derechos, capacidades y dignidad. La innovación social es fundamental, especialmente en contextos como el colombiano, donde las políticas públicas aún no logran responder a las demandas de la población adulta mayor y, de hecho, no estamos suficientemente preparados.

La Política Colombiana de Envejecimiento Humano y Vejez (2015-2024, actualizada en 2022 como Política Pública Nacional de Envejecimiento y Vejez 2022-2031) representa el principal esfuerzo estatal por garantizar los derechos de las personas mayores en Colombia; sin embargo, su implementación ha evidenciado limitaciones que demuestran que las

políticas públicas por sí solas no son suficientes para atender las necesidades reales del envejecimiento poblacional (Ministerio de Salud y Protección Social, 2014; 2022).

Aunque la política busca garantizar seguridad de ingresos, acceso a salud, inclusión social, participación ciudadana, envejecimiento activo y digno, e integridad social de las personas mayores, su despliegue ha sido limitado, particularmente en cuanto a la cobertura real, equidad territorial, acceso efectivo a servicios y reconocimiento de diversidad cultural, étnica y territorial (Ministerio de Salud y Protección Social, 2014; 2022).

Una investigación empírica sobre la percepción de adultos mayores en Tunja (departamento de Boyacá) evidenció que muchos de ellos consideraban que la política no respondía a sus expectativas: la mayoría veía la vejez y la atención pública solo cuando presentaban enfermedad, pérdida de autonomía o dependencia; además, denunciaban la falta de oportunidades laborales, informalidad, ausencia de espacios de socialización, carencia de infraestructura adaptada, y desconocimiento general sobre la política pública (González & otros, 20XX). Estas percepciones dan cuenta de que, para muchos adultos mayores, la política permanece en el papel y no se traduce en mejoras concretas en su calidad de vida.

Este desfase entre los propósitos normativos de la política y la experiencia real de las personas mayores valida la idea de que en el contexto colombiano la institucionalidad aún no está suficientemente preparada para responder al reto del envejecimiento poblacional. Por ello, se requiere de innovación social modelos alternativos de cuidado, redes comunitarias, servicios adaptados, participación activa y corresponsabilidad ciudadana, que complementen la acción del gobierno, promuevan autonomía, dignidad y bienestar, e impulsen mecanismos inclusivos de atención al adulto mayor.

Repensar el envejecimiento desde una perspectiva innovadora implica comprender que el bienestar en la vejez no surge de forma aislada, sino que resulta de la interacción de factores sociales, económicos y de salud a lo largo del ciclo vital. Por ello, toda estrategia orientada a mejorar la calidad de vida de las personas mayores debe incorporar enfoques integrales de inclusión social, participación y dignificación.

Las empresas sociales, también conocidas como negocios sociales, juegan un papel relevante al generar oportunidades que permiten a los adultos mayores sentirse parte activa de sus comunidades y de la vida productiva. Una de las alternativas que ha cobrado especial relevancia en este contexto, especialmente en países europeos, es la economía plateada (silver economy), que reconoce el potencial económico, social y cultural de esta población en crecimiento.

Pensar en soluciones innovadoras también implica reconocer que el envejecimiento saludable no es un asunto exclusivo del sistema de salud, sino una construcción social a lo largo de toda la vida. En consecuencia, es fundamental promover entornos y estilos de vida

que favorezcan la autonomía y la participación de los adultos mayores, incluso cuando las condiciones físicas y mentales se ven deterioradas por enfermedades crónicas.

La posibilidad de envejecer de forma saludable depende, en gran medida, de adoptar estilos de vida saludables a lo largo de la vida. Para avanzar hacia un envejecimiento saludable, es necesario generar estrategias que permitan a los adultos mayores, muchos de ellos con problemas de salud física y mental, participar en actividades productivas. Según Papalia (2012), más del 80% de los adultos mayores estadounidenses padecen una enfermedad crónica; este porcentaje también se observa en la región de Latinoamérica y el Caribe. En la actualidad, el interés por la población adulta mayor ha aumentado, haciendo indispensable la incorporación de nuevas estrategias que promuevan su inclusión en actividades productivas (Huenchuan, 2012).

1.1 Definición del problema y estado del arte.

1.1.1 Envejecimiento activo

En el mundo se inicia a hablar de envejecimiento activo a partir de 1982 en el Plan de Acción Internacional de Viena sobre el Envejecimiento, resultado de la primera Asamblea Mundial. Aunque no se usó el término específicamente el plan de acción hablaba sobre crear oportunidades para una variedad de actividades, y se resalta la importancia de evitar la uniformidad y promover actividades variadas como trabajo, estudio, ocio, contactos sociales y oración, además de apoyar asociaciones de ancianos que ayudan a superar la soledad y valorar la utilidad de los mayores. (Naciones Unidas, 1982)

Esta postura fue asumida internacionalmente en la segunda Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento, celebrada en Madrid en 2002. Donde dentro de sus principales aportes se destaca que el envejecimiento activo implica que las personas mayores puedan continuar aportando bienestar a la sociedad y disfrutando de sus vidas, demostrando y sintiendo que son útiles y capaces. (Naciones Unidas, 2002).

Simultáneamente en la academia se empezaba a hablar sobre envejecimiento activo gracias a uno de sus principales autores: Alexandre Kalache, médico y gerontólogo brasileño que, mientras trabajaba en la Organización Mundial de la Salud (OMS), lideró en 2002 la formulación del marco de políticas de Envejecimiento Activo (*Active Ageing: A Policy Framework*). Documento referente en la generación de políticas públicas en América latina y el mundo.

Para Kalache “El envejecimiento activo no es únicamente vivir más años, sino vivir esos años con buena salud, participación plena y seguridad” (Kalache, 2002) con su equipo estructuraron el concepto en tres pilares: salud, participación y seguridad. Para ello era fundamental la generación de políticas y acciones intergeneracionales basadas siempre en los derechos de los adultos mayores.

En la literatura se encuentran otros autores que distan de la posición de Kalache, si bien no rechazan del todo sus ideas, manifiestan no estar de acuerdo con algunas cuestiones. Uno de ellos es Alan Walker, Profesor de Política Social y Gerontología Social, Universidad de Sheffield, Reino Unido. Menciona que el enfoque del envejecimiento activo en Europa ha sido más productivista y centrado en la participación laboral, con una falta de reflejo en políticas o acciones a nivel europeo en una visión más integral. (Walker, A., 2008) Es decir, que a diferencia del enfoque de Kalache, no se puede ver el envejecimiento activo como una responsabilidad individual, mantener la salud y la participación, es importante, pero no se puede dejar en segundo plano las barreras estructurales como la pobreza y la desigualdad.

Otro autor importante en este diálogo es Stephen Katz, gerontólogo, que afirma:

"El paradigma del envejecimiento activo, si bien ha promovido la participación y la autonomía, ha sido criticado por su énfasis en la prevención y en la promoción de la independencia, subestimando las políticas y cuidados necesarios para quienes ya tienen altos niveles de dependencia" Katz, S. (2000)

Katz agrega una nueva visión sobre la manera como se ha manejado el envejecimiento activo, no se trata solo de la prevención, es saber qué tipo de actividades se deben proponer para esos adultos mayores que ya padecen enfermedades crónicas, alteraciones de su salud mental y otros riesgos psicosociales que son frecuentes en los adultos mayores.

Las tres esferas, física, mental y social son importantes en el desarrollo de la vida y especialmente, en la adultez. Las personas se enfrentan a procesos que pueden generar desesperanza, soledad y sentimiento de inutilidad. Aunque el envejecimiento es parte del ciclo natural de la vida, para entender el envejecimiento activo conviene distinguir dos tipos de envejecimiento.

El envejecimiento primario es un proceso gradual e inevitable que afecta al cuerpo a lo largo de la vida, mientras que el secundario está relacionado con factores como enfermedades, abuso y falta de actividad física; este puede prevenirse o retrasarse (Papalia, 2012, p. 667). Dada la cultura rural, la vocación agrícola y los trabajos pesados, en Colombia y especialmente en la región andina las generaciones que hoy son adultas no adoptaron hábitos de vida saludables, por lo que las principales estrategias no deben concentrarse en la prevención de enfermedades sino, en el afrontamiento de los padecimientos actuales.

Otra autora que es importante traer a al debate es Sandra Huenchuan, en su obra sobre envejecimiento y derechos humanos resalta la postura en relación con la importancia de adaptar los modelos de envejecimiento y políticas públicas a las realidades culturales y socioeconómicas de los distintos países latinoamericanos (Huenchuan, S., 2009). Incluyendo en la discusión una diferencia con la postura de Kalache ya que su visión

sobre el envejecimiento activo era universal. Por su lado, Huenchuan resalta la importancia de las particularidades de cada comunidad, territorio, cultura y contexto; por ejemplo, las comunidades indígenas o rurales.

El envejecimiento activo, cuyo eje es la ampliación de oportunidades a lo largo de la vida mediante la materialización de todos los derechos humanos, centra su atención en el fortalecimiento de aspectos como la participación en asuntos familiares, comunitarios y sociales que interesan a todos (Correa Montoya, Rodríguez Parra, Suárez Ángel, & Rúa Serna, 2016, p. 13).

Los adultos mayores requieren sentirse parte de algo; sus experiencias y conocimientos, adquiridos a lo largo de la vida, constituyen su mayor fortaleza. Envejecer activamente implica poner esa experiencia al servicio de los demás. Si se logra, es posible encontrar sociedades con altos niveles de salud física y mental y con menores riesgos sociales.

Uno de los aspectos de la vejez que los adultos mayores consideran negativo es no poder trabajar. Indican que el envejecimiento ha cambiado sus vidas hasta el punto de que el cansancio físico, la aparición de enfermedades, la soledad y la dinámica del mercado laboral los han llevado a la dependencia (Suárez Molano, P. A., 2017, p. 24). Por esta razón, a muchos adultos mayores les resulta atractivo emprender su propio negocio; muchos se encuentran en la informalidad algunos tienen emprendimientos como la venta de alimentos.

1.1.2 Inclusión de adultos mayores

La palabra inclusión viene del latín *inclusio de includere* que se entiende como “*la acción de incluir algo cerrado*” según la Real Academia Española (RAE). Se transforma en un concepto clave en las políticas sociales, donde es muy común encontrar el término inclusión para referirse a uno de los enfoques del envejecimiento activo.

Si bien, la literatura sobre inclusión de adultos mayores es dispersa y proviene de áreas como gerontología social, sociología, políticas públicas y derechos humanos, se encuentra autores referentes a nivel mundial, uno de ellos es Alan Walker en su obra *Commentary: The Emergence and Application of Active Aging in Europe*. Walker hace un acercamiento a la definición que se le ha dado a la inclusión especialmente a los adultos mayores. La inclusión se relaciona con la necesidad de promover la participación plena y equitativa de las personas mayores en la sociedad, evitando su exclusión social, laboral o en otros ámbitos. (Walker, A., 2008).

Por su lado Asghar Zaidi, resalta que un enfoque inclusivo en las políticas de envejecimiento puede reducir las desigualdades de género y mejorar la calidad de vida, fomentando que los mayores sean vistos como recursos activos, en lugar de sólo beneficiarios. Zaidi, A. (2015) invita a cambiar la forma como se percibe a los adultos mayores en los diferentes contextos, además diseñó el *Active aging Index (AAI)* que evalúa

participación laboral, social, salud y seguridad en mayores. Instrumento ampliamente utilizado.

Similar a las ideas de Zaidi encontramos que la inclusión de los adultos mayores implica promover su participación social y garantizar el ejercicio pleno de sus derechos, con el objetivo de favorecer un envejecimiento activo y saludable (Abellán, de Miguel López, & de Haro, 2017). Este enfoque se sustenta en la consigna de que el envejecimiento debe ser activo y saludable. Los adultos mayores son actores clave de la economía, no solo como consumidores, o beneficiarios sino también como productores de bienes y servicios; la inclusión debe traducirse en oportunidades laborales y de pertenencia en empresas e iniciativas sociales.

Por su lado otra de las autoras que han resaltado el tema de inclusión en adultos mayores, es Sandra Torres. En su estudio sobre inmigrantes de la tercera edad en Suecia, señala que muchas políticas de inclusión asumen una vejez “estándar”, ignorando diferencias culturales, de género o clase social (p12), haciendo énfasis en la importancia del contexto a la hora de generar estrategias que se supone sean incluyentes para los adultos.

En el marco de la agenda 2030 sobre los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) ,por ejemplo, en la meta 1.2 se menciona: “Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales” (Sostenible, D., 1986). Al mencionar personas de todas las edades, se encuentra incluida la población adulta mayor, dejando en ruta de los ODS, toda intervención que los gobiernos impulsan para lograr estos objetivos.

En un nivel más local, tomamos como referencia el Informe sobre la inclusión social y productiva de las personas mayores en Bogotá, elaborado por la Fundación Saldarriaga Concha. Este trabajo propone indicadores de inclusión productiva para los adultos mayores. Se consideran tres dimensiones como ejes de evaluación:

- Estado de ocupación.
- Participación en el mercado laboral.
- Logro de ingresos adecuados y salida de la pobreza monetaria.

Estos tres componentes permiten medir de forma integrada el nivel de inclusión y orientar políticas y acciones públicas y privadas dirigidas a esta población adulta mayor.

1.1.3 Comunicación, dignidad y participación en la vejez

La comunicación con los adultos mayores constituye un componente esencial, ya que debe fundamentarse en el respeto, la empatía y la consideración de sus capacidades físicas, emocionales y cognitivas. Tal como lo señala Navarro (1999), mientras que en las sociedades tradicionales los adultos mayores eran considerados figuras de sabiduría y

respeto, con voz decisiva en asuntos comunitarios, en las sociedades industrializadas su autoridad y protagonismo tienden a diluirse, lo cual refuerza dinámicas de exclusión simbólica que limitan su plena integración.

Para concluir, se entiende que cualquier estrategia de inclusión, ya sea económica, social o comunitaria, para ser realmente efectiva, debe estar acompañada de un cambio cultural profundo en la forma en que se percibe y se relaciona la sociedad con las personas mayores. La inclusión no solo se materializa en oportunidades productivas, sino también en la manera en que se valora su presencia, se reconoce su experiencia y se dignifica su participación.

Repensar la inclusión de los adultos mayores exige no sólo voluntad política y mecanismos institucionales, sino también una transformación en la conciencia colectiva que reconozca su potencial, dignidad y derecho a una vida plena. Las acciones que se emprendan desde lo público y lo privado deben considerar a esta población como sujetos de derecho, pero también como agentes activos de desarrollo social.

1.3 Contexto del problema

1.3.1 Avance de planteamiento

Mistrató es uno de los catorce municipios con el que cuenta el departamento de Risaralda ubicado en el sector central de la región andina, centro occidente de Colombia. Según datos de la gobernación de Risaralda, el departamento cuenta con una extensión aproximada de 3.592 km, lo que representa el 0.3% del área total del país, y hace parte del llamado Eje Cafetero. La economía gira en torno a la agricultura, es conocido como un municipio rural.

En el departamento de Risaralda, se encuentran un total 184.505 adultos mayores, que corresponden al 2% de la población total de adultos mayores de Colombia, en ese orden de ideas, el departamento de Risaralda se destaca por tener un crecimiento moderado con respecto al resto del país.

El panorama nacional muestra un aumento significativo, “En Colombia, según datos del DANE en 2023 existen 7’610.671 personas mayores de 60 años, que representan el 14,5% de la población colombiana, de los cuales el 45% son hombres y 55% son mujeres.” Manteniéndose la tendencia al crecimiento.

Huenchuan, S. (2012). menciona que a nivel internacional existe una preocupación creciente por la situación de los adultos mayores, abordando temas como la discriminación, la violencia y el maltrato contra esta población, lo que ha llevado a organizaciones internacionales a liderar acciones coordinadas para disminuir la discriminación, el abuso y la violencia y promover la protección de los derechos de las personas mayores.

Estos cambios en las dinámicas demográficas requieren respuestas institucionales para proteger los derechos de las personas mayores, también como agentes de cambio se debe hacer una reflexión profunda de las dinámicas sociales que afectan diferencialmente a hombres y mujeres en esta etapa de la vida, es importante analizar cómo la participación en programas sociales refleja patrones de género que persisten incluso en la vejez.

La participación de las mujeres en los programas sociales suele ser significativamente mayor que la de los hombres. En el caso de los adultos mayores, se observa que muchos hombres en estas edades prefieren ocupar su tiempo en actividades laborales u otros oficios, lo que reduce su asistencia a este tipo de iniciativas. Según las bases de datos del programa Centro Día en Mistrató, Risaralda, el 81,93% de las personas participantes son mujeres, mientras que solo el 19,07% corresponde a hombres.

La discriminación, la exclusión, la falta de oportunidades, la enfermedad, la soledad, la pérdida de autonomía y, en general, las condiciones económicas enmarcan las principales dificultades que afrontan los adultos mayores, sumado al aumento evidente de esta población en las siguientes décadas crea la necesidad de implementar estrategias que ayuden a disminuir las necesidades de esta población. El negocio social es uno de ellos, aunque se debe tener en cuenta la percepción de los adultos mayores de Mistrató, Risaralda frente a estas propuestas innovadoras.

1.3.2 Pregunta de investigación

¿De qué manera un negocio social podría contribuir a mejorar las condiciones de vida de las personas adultas mayores en el municipio de Mistrató, Risaralda, Colombia?

1.3.3 Objetivos

- Conocer las principales características de la población adulta mayor del municipio de Mistrató, Risaralda, Colombia.
- Analizar la percepción que tiene la población adulta mayor de Mistrató Risaralda con respecto a un proyecto de empresa social innovador.
- Formular un prototipo de empresa social con adultos mayores en el municipio de Mistrató que sea replicable.

1.3.4 Metodología

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo bajo el método de la Investigación Acción Participativa (IAP), el cual permite articular la producción de conocimiento con procesos de transformación social. Este enfoque se fundamenta en la participación activa de los sujetos implicados, reconociéndose como agentes de cambio y no meros objetos de estudio. De esta manera, se busca construir conocimiento desde las experiencias, saberes y necesidades reales de los adultos mayores, promoviendo su protagonismo en la identificación de problemáticas y la formulación de soluciones.

El estudio se desarrollará con la participación directa de personas mayores vinculadas al programa Centro Día del municipio de Mistrató, Risaralda, una población aproximada de 180 adultos mayores, dentro de los cuales se escogerá un grupo focal de 30 adultos mayores que se encuentran en proceso de formación con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), sobre agricultura urbana. Esta comunidad resulta idónea para el desarrollo de la investigación, dado el vínculo previo con el grupo investigador, la facilidad de acceso y la disposición permanente para la implementación de las distintas técnicas y fases del proceso, gracias a la vinculación laboral del investigador con este grupo.

Para la recolección de la información, se emplearán técnicas cualitativas que faciliten la comprensión profunda de las percepciones, experiencias y propuestas de las personas mayores en torno a la inclusión social y productiva. Las principales herramientas metodológicas serán:

- **Entrevistas semiestructuradas:** dirigidas a recoger relatos personales, percepciones y propuestas individuales, priorizando una comunicación respetuosa y empática.
- **Grupos focales:** orientados a promover el diálogo colectivo y la reflexión compartida entre los participantes, en torno a temas clave como envejecimiento activo, participación social, reconocimiento de saberes y propuestas de inclusión.
- **Jornadas de investigación participativa:** espacios de construcción conjunta de propuestas, análisis de información preliminar y validación de hallazgos con la comunidad participante.

El carácter participativo del estudio permitirá no solo comprender las dinámicas sociales que atraviesan a las personas mayores en contextos rurales, sino también fortalecer procesos organizativos y comunitarios en torno a iniciativas productivas y sociales lideradas por esta población.

2. Validación Territorial

2.1 Hipótesis.

“Creemos que los adultos mayores rurales del municipio de Mistrató Risaralda experimentan el problema de exclusión laboral y falta de oportunidades productivas sostenibles, a pesar de contar con saberes agrícolas valiosos.

Nuestro prototipo de negocio social resolverá este problema al generar espacios de trabajo colaborativo, formación y mejoramiento de la calidad de salud mental de las personas, generando valor social, inclusión, autoestima y cohesión comunitaria y sostenibilidad económica e ingresos dignos”

Para validar la hipótesis anterior se realiza una encuesta semiestructurada, se convocó a hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 60 y 75 años, pertenecientes al programa centro día y que se encuentran matriculadas en el curso de agricultura urbana con el SENA Risaralda, se conversó frente a las siguientes preguntas.

2.2 Validación de la hipótesis.

Entrevista Adultos mayores rurales

1. *¿Cómo es un día normal para usted desde que se levanta hasta que se acuesta?*
2. *¿Qué actividades le gusta hacer y cuáles le generan más dificultad?*
3. *¿Actualmente realiza alguna actividad productiva o le gustaría hacerlo? ¿Cuál?*
4. *¿Qué cosas le impiden trabajar o generar ingresos como antes?*
5. *¿Con qué frecuencia comparte tiempo con otras personas o participa en grupos o actividades comunitarias?*
6. *¿Qué cosas le hacen sentir preocupado, solo o desmotivado en su día a día?*
7. *“Si existiera un espacio donde pudiera trabajar en equipo, aprender cosas nuevas, y también cuidar su bienestar y salud mental, ¿le interesaría participar? ¿Por qué?”*
8. *¿Qué le gustaría que existiera en Mistrató para mejorar su vida o la de otros adultos mayores?*

2.3 Hallazgos de Validación

De acuerdo con lo conversado en las entrevistas con las participantes se tienen las siguientes conclusiones:

1. Rutina diaria y actividades cotidianas

Araceli Castañeda, adulta de 65 años, inicia su día hacia las 6:00 a.m., realiza su aseo personal, prepara el desayuno y luego se dedica a labores domésticas o comunitarias según la agenda del día. Disfruta especialmente del cuidado del jardín y las plantas, actividad a la que dedica gran parte de su tiempo. Le gusta escuchar programas de radio, música por internet y ver poca televisión.

2. Actividades que le gustan y dificultades

Amanda Bustamante, de 75 años, disfruta participar en actividades relacionadas con la agricultura urbana, ya que actualmente está inscrita en un curso del SENA en el municipio. Considera que una dificultad frecuente entre los adultos mayores es la falta de motivación.

3. Actividades productivas actuales y deseos

Margarita López, de 69 años, participa activamente en el curso de agricultura urbana del Centro Día, en la Junta de Acción Comunal y en actividades de su iglesia. Tiene interés en continuar aprendiendo y desarrollando actividades productivas relacionadas con la agricultura.

4. Factores que dificultan trabajar o generar ingresos

Para Araceli Castañeda, los principales factores que limitan el trabajo o la generación de ingresos son la enfermedad y la disminución de capacidades físicas, dificultades que afectan a muchos adultos mayores en Mistrató.

5. Participación social y vínculos comunitarios

Amanda Bustamante manifiesta que comparte mucho tiempo con la comunidad y participa activamente en grupos locales. Sin embargo, señala que en ocasiones se siente desmotivada debido a la falta de acompañamiento constante.

6. Bienestar emocional, preocupaciones, desmotivación o soledad

Aunque Margarita López es socialmente activa, experimenta momentos de desmotivación asociados a la sensación de escaso acompañamiento, poco apoyo y episodios de soledad.

7. Interés en espacios de aprendizaje, trabajo en equipo y bienestar

Araceli Castañeda expresa un alto interés en contar con espacios donde pueda trabajar en equipo, aprender cosas nuevas y cuidar su bienestar. Se siente especialmente motivada por la posibilidad de mantenerse activa y vinculada con su comunidad.

8. Necesidades y propuestas para mejorar la vida en Mistrató

Margarita López considera importante que exista mayor apoyo institucional por parte de la Alcaldía y de organizaciones sociales para mejorar las condiciones y la calidad de vida de los adultos mayores del municipio. Ella resalta la necesidad de fortalecer programas de participación, formación y acompañamiento continuo.

Hallazgos

Los hallazgos muestran que los adultos mayores de Mistrató presentan alto interés en actividades productivas y comunitarias, especialmente en agricultura urbana, pero enfrentan desmotivación, poca oferta institucional, barreras físicas y carencia de acompañamiento afectivo. Existe una oportunidad clara para diseñar un modelo de negocio social o programa comunitario que integre actividades productivas adaptadas, apoyo emocional, formación continua, vínculos comunitarios fortalecidos.

3 Solución

1.2 Marco conceptual

Como enfoque innovador se muestran los negocios sociales que benefician especialmente a los adultos mayores, dejando de lado el lucro de unos pocos, principalmente creando impacto social. En el caso de los adultos mayores, una población vulnerable con dificultades de acceso a productos o servicios, la posibilidad real de un emprendimiento social que les permita enfrentar esos problemas y desafíos futuros es una idea válida.

El envejecimiento activo, la inclusión social de adultos mayores y el emprendimiento social son conceptos que se complementan entre ellos, bajo la premisa que cuando un adulto mayor participa de un emprendimiento, está siendo incluido y le permite sentirse parte, recupera en cierta manera su percepción de esa etapa de la vida.

La inclusión real va más allá de cifras e indicadores, implica construir entornos en los que las personas mayores puedan envejecer con sentido, autonomía y pertenencia. Así, promover modelos como las empresas sociales o los negocios inclusivos no solo responde a una necesidad demográfica, sino que constituye una oportunidad ética y estratégica para avanzar hacia una sociedad más justa, equitativa y solidaria con el curso de la vida.

Luego de la búsqueda académica se ha logrado entrelazar esos conceptos en torno a un escenario ideal, lograr que las personas adultas mayores vivan con dignidad, los autores consultados, revelan varios enfoques con más similitudes que diferencias, aspectos como la salud, participación, seguridad, reconocer las desigualdades y la diversidad de culturas.

La inclusión es indispensable para garantizar la participación de esta población, lo que nos invita a repensar el papel de los adultos mayores en la sociedad donde son agentes activos con aportes como la experiencia y el conocimiento. Por esto el negocio social es una alternativa innovadora que va a permitir articular el envejecimiento activo y la inclusión social, desde las perspectivas europeas se entiende que es posible crear valor social en comunidades como Mistrató Risaralda Colombia.

1.1.3 Negocio social con adultos mayores

No podemos hablar de negocios sociales sin tener en cuenta a Mohamad Yunus, Creador del concepto moderno de *social business* y fundador del *Grameen Bank*, para Yunus la idea principal de negocio social: empresas sostenibles que reinvierten sus beneficios para resolver problemas sociales, sin buscar la maximización del beneficio personal. Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010, p.5) cuando una empresa se enfoca en resolver problemas sociales se fortalece, creando un ecosistema favorable con sus grupos de interés.

También menciona que "Un negocio social es una empresa sin pérdidas, sin dividendos y autosustentable que vende bienes o servicios y devuelve las inversiones a sus propietarios, pero cuyo propósito principal es servir a la sociedad y mejorar la situación de los pobres" Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Esta definición clara desde la perspectiva de Yunus es posible aclarar un concepto que es innovador por excelencia.

Por su parte Leadbeater (1997, citado en Revista Española del Tercer Sector, 2011) considera el emprendimiento social como una respuesta de la sociedad civil a los problemas que el Estado de bienestar no ha sido capaz de resolver.

Otra definición válida viene desde España según la Red EMES, las empresas sociales son "organizaciones con un objetivo explícito de beneficio a la comunidad, creadas por un grupo de ciudadanos y en las que el interés material de los inversores capitalistas está sujeto a determinados límites" (Revista Española del Tercer Sector, 2011, p. 92).

Por ejemplo, Alfaro (2017) señala que el emprendimiento social se realiza desde una filosofía cuyo valor central es la creación de impacto social, utilizando valores como la solidaridad y la empatía, en lugar de enfocarse en el lucro económico. El emprendimiento social, es una alternativa que muchos han utilizado para abordar problemas de otros, es un tema en crecimiento en los últimos años, tanto en la literatura como en iniciativas consideradas emprendimientos sociales.

En su artículo sobre economía para la vejez en Colombia, Villar, Flórez, Valencia-López, Alzate Meza y Forero (2016) señalan que "los hombres de 60 años o más trabajan en promedio 41 horas semanales en áreas urbanas y 39 horas en áreas rurales; por su parte, las mujeres de las zonas urbanas trabajan 31 horas y las de zonas rurales tan solo 21 horas" (p. 18). Según Alzate la población de adultos mayores sigue representando una fuerza de trabajo relevante a partir de los 60 años, lo que se busca no es una reinserción en el mundo laboral, sino crear actividades con sentido social y que fortalezcan las dimensiones físicas, psicológicas y sociales.

3.1 Análisis comparativo: *Benchmarking*

Las siguientes cinco experiencias significativas sobre negocios sociales de adultos mayores en Colombia, sirven como referencia, sobre el tema de emprendimientos y economía plateada. Es un insumo importante para conocer qué experiencias similares se han llevado a cabo en Colombia frente al tema de los negocios sociales con adultos mayores.

3.1.1 101 ideas co

Organización social cofundada por Catalina Santana, el principal propósito de 101 Ideas Co es revitalizar la vida adulta de las personas en Colombia al convertirse en una oportunidad laboral y de ingresos, lo que al mismo tiempo combate la depresión por desocupación.

Lo que hace este emprendimiento es contratar a adultos mayores para que hagan productos a mano (tejidos y cosidos) para niños de entre 0 y 7 años. Las personas trabajan desde casa y tienen un ingreso dependiendo de la cantidad de artículos finalizados, lo que les permite trabajar las horas que les parezcan pertinentes. Los productos son vendidos en 11 tiendas como Regalarte o Eureka.

Según cifras de 2019, contaban con 14 adultos mayores que hacían parte de la empresa y la meta era integrar a 16 más durante ese año. Los productos fueron vendidos en 11 tiendas como Regalarte o Eureka. los ingresos de los adultos mayores podrían variar entre \$400.000 y \$600.000”. En octubre, noviembre y diciembre de 2019 produjeron 600 artículos.

3.1.2 Ferias de emprendimiento en centros Día, casas de la sabiduría

En Bogotá, personas mayores de 60 años participan en ferias de emprendimiento organizadas trimestralmente por la Subdirección para la Vejez, a través de los Centros Día Casas de la Sabiduría.

En estos espacios, los adultos mayores exponen y venden productos como tejidos, artesanías, accesorios y gastronomía (postres, chocolates, empanadas, entre otros), lo que fortalece sus finanzas, creatividad y bienestar emocional, durante 2024, más de 104.000 personas mayores fueron atendidas en estos programas, que son gratuitos y voluntarios en 29 Centros Día de la ciudad de Bogotá.

3.1.3 Granja Versailles Valle del Cauca

Esta experiencia cuenta como 30 adultos mayores en Versailles, Valle del Cauca, lograron reactivar la producción agrícola en un terreno cedido por la alcaldía, fueron apoyados por la fundación Carvajal y la fundación Saldarriaga Concha, quienes financiaron

el proyecto. Al final no solo se vincularon los 30 adultos mayores, las familias también participaron.

Se evidenciaron mejoras en las condiciones socioeconómicas de las familias beneficiadas y promoción del desarrollo sostenible y la participación comunitaria, donde obtuvieron los siguientes resultados:

- **Mejoramiento de la producción agrícola:** La siembra y cosecha de cultivos como frijol, maíz y mora lograron una producción significativa; por ejemplo, en junio se vendieron 15 arrobas de frijol verde, 15 docenas de maíz y 20 kilos de cilantro, beneficiando a la mayoría de los productores.
- **Incremento en ingresos económicos:** La comercialización de productos agrícolas, como la venta de maíz y de mora tuvieron una mejora significativa, lo que mostró la capacidad de los beneficiarios para generar ingresos a partir de sus cultivos.
- **Fortalecimiento de habilidades y competencias:** Los beneficiarios aprendieron técnicas de producción, manejo agronómico y comercialización, mejorando sus conocimientos y capacidades, según las actividades de capacitación y acompañamiento técnico-social.
- **Construcción de capacidades sociales y comunitarias:** Se conformaron grupos de ahorro que promueven cultura de ahorro y planificación a largo plazo, además de fortalecer los vínculos sociales y comunitarios entre los productores y sus familias.
- **Sostenibilidad y continuidad del proyecto:** La creación de comités técnicos y el seguimiento constante permitieron ajustar metodologías y fortalecer la adherencia a los procesos, favoreciendo la continuidad y escalabilidad del proyecto.
- **Impacto en la calidad de vida:** La participación familiar en actividades productivas y la generación de ingresos contribuyeron a mejorar las condiciones socioeconómicas de las familias beneficiarias, promoviendo un desarrollo humano integral.

3.1.4 Convocatoria fondo mayor Caldas, Impulso al Emprendimiento Mayor

Fondo Mayor es un programa integral diseñado para fortalecer a 50 empresarios mayores de 60 años o equipos intergeneracionales donde al menos 1 de sus líderes sea mayor de 60 años, con operación en el área metropolitana centro sur de Caldas (Manizales, Villamaría, Palestina y Neira) o Chinchiná.

Este programa de aceleración empresarial brinda un acompañamiento especializado de 12 meses, con actividades presenciales y virtuales, que ayudan a desarrollar habilidades empresariales, innovar en modelo de negocio y aprovechar el potencial de la Economía Plateada, un mercado en constante crecimiento, donde se ofrecen los siguientes servicios:

- **Capacitación empresarial:** Ventas, marketing, herramientas digitales y estrategias específicas para el mercado senior.

- **Asesoría especializada:** Orientación legal y financiera para mejorar la sostenibilidad de los negocios.
- **Conexión con el ecosistema:** Participación en ferias, eventos y espacios de relacionamiento.
- **Apoyo socioemocional:** Fortalecimiento de habilidades socioemocionales como resiliencia, compasión y manejo del estrés.
- **Aceleración estratégica:** Seis ciclos de entrenamiento para consolidar y escalar emprendimientos.

3.1.5 El Fondo Plan Mayor

Fondo Plan Mayor (también llamado “Plan Mayor” o “Fondo Mayor”) es una iniciativa de una alianza entre la Fundación Arturo & Enrica Sesana, Fundación Nelly Ramírez Moreno, y Fundación Saldarriaga Concha.

Busca promover la inclusión productiva y social de las personas mayores en Colombia, mediante emprendimientos liderados por personas mayores, ofreciéndoles financiamiento, acompañamiento técnico, mentorías y fortalecimiento.

Población objetivo

Emprendedores mayores de 60 años. En algunas convocatorias han participado personas mayores de 50 años.

Convocatorias y procesos

- Primera convocatoria (alrededor de 2019): más de 500 emprendimientos postulados con presencia en muchos departamentos.
- En el llamado de 2022, se seleccionaron 12 emprendedores mayores de 60 años entre 118 postulaciones, de departamentos como Bolívar, Boyacá, Cauca, Cundinamarca, Santander y Valle del Cauca.

Apoyos que ofrece el Fondo

1. Financiamiento (capital semilla, préstamos a tasas inferiores al mercado) o apoyo económico adaptado al plan de inversión del emprendimiento.
2. Acompañamiento técnico y entrenamiento: talleres, mentorías, asesorías en marketing, innovación, liderazgo, canales digitales, formalización, etc.
3. Relacionamiento: redes de mentores (por ejemplo, con Uniandinos, asociación de egresados de la Universidad de los Andes) que ayudan a los emprendedores a mejorar sus planes de negocio.

Algunos casos de beneficiarios

1. Yolanda Herrera, de 81 años, emprendimiento de vino y licores (aperitivo de maracuyá)
2. María Matilde Palencia, de 63 años, con empresa de vigilancia en Bogotá
3. Dora Cecilia Betancourt, de 64 años, emprendimiento “Oro Vital”

4. Otros emprendimientos seleccionados: Productos del Mar Los Kndelos, Productos Cali Viejo, Kreativa SAS, Solo Delicias Caucanas y Vallunas, etc.

Impactos observados

- Algunos de los emprendimientos seleccionados han logrado crecer en ventas, formalizarse y mejorar su alcance de mercado.
- Adicionalmente, ha servido para cambiar la percepción de la vejez, mostrando que es posible emprender después de los 60 con apoyo adecuado.

3.1.6 Análisis comparativo

Al revisar distintas experiencias nacionales orientadas a la inclusión productiva de las personas mayores como 101 Ideas Co, las Ferias de Emprendimiento en los Centros Día, la Granja Versalles (Valle del Cauca), el Fondo Mayor Caldas y el Fondo Plan Mayor, se evidencia que, aunque todas aportan significativamente al bienestar y empoderamiento económico de esta población, presentan limitaciones.

Por un lado 101 Ideas Co y las Ferias de Emprendimiento en Bogotá se enfocan en actividades manuales o artesanales, ofreciendo oportunidades laborales desde casa que se acomodan a la disponibilidad de tiempo de las personas. Sin embargo, su impacto suele ser limitado a contextos urbanos y a corto plazo, no se evidencia un proceso que perdure en el tiempo.

Luego las experiencias como la Granja Versalles en el Valle del Cauca evidencian el potencial transformador del trabajo agrícola con adultos mayores. Pero, su éxito depende del apoyo financiero y de la disponibilidad de tierras cedidas por las alcaldías, lo cual restringe su replicabilidad en contextos sin este apoyo gubernamental.

El Fondo Mayor Caldas y el Fondo Plan Mayor se orientan a fortalecer emprendimientos que ya existen. Aunque estos programas promueven la economía plateada y la inclusión de los adultos mayores, su enfoque se centra en potenciar iniciativas individuales, limitando el verdadero cambio social.

El prototipo de negocio social propuesto para los adultos mayores del municipio de Mistrató se diferencia de estas cinco propuestas gracias a su enfoque territorial, comunitario y ambientalmente sostenible. No solamente pretende la generación de ingresos o la participación en ferias temporales, sino en construir un modelo de inclusión productiva. Este prototipo de negocio social se convierte en una herramienta de consulta para futuras intervenciones con adultos mayores.

3.2 Proceso de ideación

3.2.1 Mapa del sistema

Nombre del sistema: Prototipo de negocio social para adultos mayores de Mistrató Risaralda



Imágen 1. Mapa del sistema prototipo de negocio social para adultos mayores. Fuente: Elaboración propia.

1. **Roles:** Los círculos de colores dentro del óvalo.

Adultos mayores participantes.

Centro Día de Mistrató.

Alcaldía municipal.

SENA.

Empresas sociales.

Comunidad local.

Cooperación internacional.

3.2.2 Análisis de los puntos críticos o nudos del sistema

¿Dónde hay vacíos o desconexiones? Uno de los principales vacíos identificados se encuentra en el componente de comercialización de la empresa social. Existe una desconexión entre la propuesta productiva y la forma en que estos bienes o servicios

llegarán efectivamente a la comunidad local. Esta falta de claridad dificulta visualizar la sostenibilidad del modelo y su relación directa con el territorio. Por ello, el plan de negocios debe definir con precisión los canales de comercialización, especificando cómo se distribuirán los productos, qué actores participarán en el proceso y qué estrategias se usarán para garantizar que la oferta llegue de manera eficiente a los consumidores de la región.

La cooperación internacional depende de las políticas internacionales y las convocatorias vigentes en cada país, por lo que se recomienda realizar un seguimiento constante a las oportunidades de cooperación disponibles.

¿Quién tiene mayor influencia? Evidentemente la fuerte articulación que se tiene con las alcaldías municipales, los programas de atención al adulto mayor y el SENA generan confianza en la comunidad, esta articulación es importante.

¿Dónde se deben fortalecer relaciones? En el municipio no se identifica la empresa privada estable que sirva como aliado. Se debe fortalecer una alianza con la empresa privada de la región, ampliando de esta manera el rango de acción de la empresa social.

¿Cómo interactúan las personas, instituciones y factores que influyen en el bienestar y la inclusión de los adultos mayores de Mistrató?

Todos los roles mencionados interactúan de manera colaborativa para promover el bienestar y la inclusión de los adultos mayores de Mistrató. Esta red de interacciones busca generar autonomía, reconocimiento y sostenibilidad social y económica para los adultos mayores del municipio.

3.2.3 Entendimiento del problema

Camino del usuario. Acceso a empleo formal de adultos mayores en contextos rurales en Colombia.

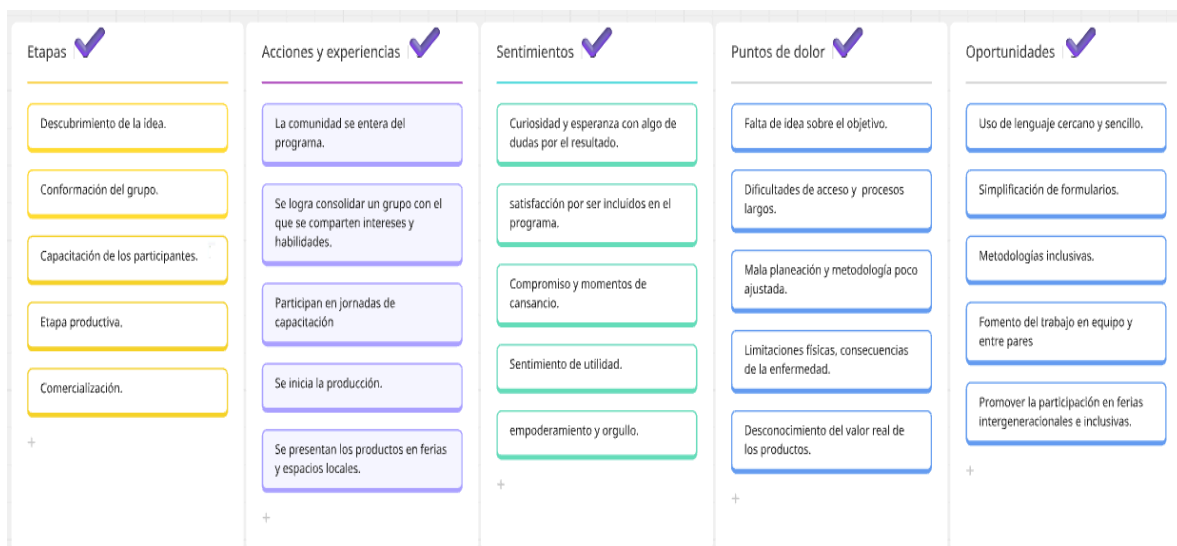


Imagen 2. Entendimiento del problema camino del usuario. Fuente: Elaboración propia.

3.2.4 Mapa de sistema

“Acceso a empleo formal de adultos mayores en contextos rurales de Mistrató, Risaralda, Colombia”

Sistema específico afectado

Sistema de inclusión socioeconómica y productiva de adultos mayores rurales en el municipio de Mistrató del departamento de Risaralda, Colombia.

- **Límite geográfico:** cabecera municipal y veredas aledañas del municipio de Mistrató.
- **Actores principales:** adultos mayores, alcaldía municipal, Centro Día, SENA, asociaciones de productores y comerciantes locales y cooperación internacional.

Resultados actuales

- Bajos niveles de participación laboral de adultos mayores.
- Escasez de oportunidades de empleo adaptadas a sus capacidades.
- Alta dependencia económica de familiares o subsidios
- Iniciativas productivas dispersas y sin acompañamiento.

Roles, relaciones y reglas que influyen en los resultados.

- Adultos mayores portadores de saberes tradicionales, pero con bajo acceso a recursos y tecnología.
- Instituciones locales, alcaldía, Centro Día que promueven bienestar, pero no programas sostenibles de empleo.
- Empresas y comercio poco vinculados a la economía plateada.
- Familia y comunidad fuentes de apoyo emocional y económico.
- Escasa articulación entre programas sociales, productivos y educativos.
- Relaciones intergeneracionales limitadas.
- Políticas públicas centradas en el asistencialismo y poco en la productividad.
- Cultura de exclusión, edadismo, viejismo “ya no pueden trabajar”.
- Falta de normativas locales que incentiven la economía plateada.

Interacción con otros sistemas

Sistema educativo: capacitación técnica.

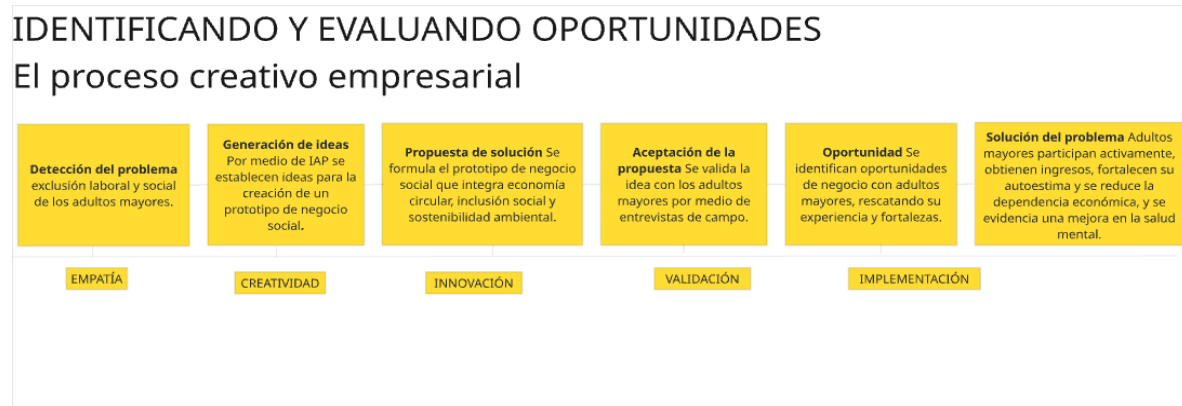
Sistema económico local: ferias, mercados campesinos, asociaciones de productores.

Sistema de salud: prevención promoción de hábitos de vida saludable, bienestar físico y emocional.

Sistema ambiental: uso sostenible de recursos naturales, económica y ambientalmente sostenible

Sistema cultural: rescate de tradiciones.

3.3 Evaluación de oportunidades.



Imágen 3. Identificando y evaluando oportunidades. Fuente: Elaboración propia.

3.3.1 Proceso creativo empresarial negocio social con adultos mayores en Mistrató, Risaralda

- **Detección del problema:** Se identifica la exclusión laboral y social de los adultos mayores, aunque muchos tienen saberes agrícolas y artesanales, pero carecen de oportunidades productivas sostenibles.
- **Generación de ideas:** Por medio de IAP se establecen ideas para la creación de un prototipo de negocio social.
- **Propuesta de solución:** Se formula el prototipo de negocio social que integra economía circular, inclusión social y sostenibilidad ambiental.
- **Aceptación de la propuesta:** Se valida la idea con la comunidad.
- **Oportunidad:** Se identifican oportunidades de negocio con adultos mayores, rescatando su experiencia y fortalezas.
- **Solución del problema:** Adultos mayores participan activamente, obtienen ingresos, fortalecen su autoestima y se reduce la dependencia económica, y se evidencia una mejora en la salud mental de los adultos mayores.

3.4 Propuesta de valor

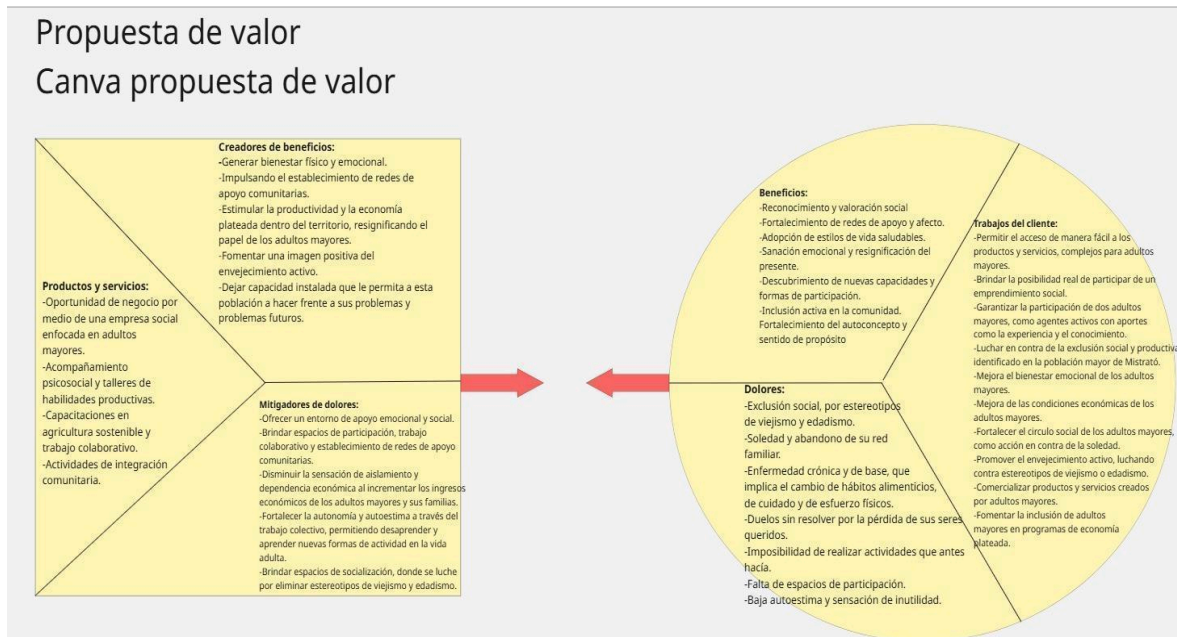


Imagen 4. Propuesta de valor. Fuente: Elaboración propia.

Circulo lado derecho: Cliente

Representa lo que el cliente quiere, necesita o experimenta.

Trabajos del cliente:

- Acceso de manera fácil a los productos y servicios, complejos para adultos mayores.
- Posibilidad real de participar de un emprendimiento social.
- Participación como agentes activos con aportes como la experiencia y el conocimiento.
- Luchar en contra de la exclusión social y productiva identificada en la población mayor de Mistrató.
- Mejorar el bienestar emocional.
- Mejorar las condiciones económicas.
- Fortalecer el círculo social de los adultos mayores, como acción en contra de la soledad.
- Promover el envejecimiento activo, luchando contra estereotipos de vejeísmo o edadismo.
- Comercializar productos y servicios creados por adultos mayores.
- Fomentar la inclusión de adultos mayores en programas de economía plateada.

Dolores:

- Exclusión social, por estereotipos de vejeismo y edadismo.
- Soledad y abandono de su red familiar.
- Enfermedad crónica y de base, que implica el cambio de hábitos alimenticios, de cuidado y de esfuerzo físicos.
- Duelos sin resolver por la pérdida de sus seres queridos.
- Imposibilidad de realizar actividades que antes hacía.
- Falta de espacios de participación.
- Baja autoestima y sensación de inutilidad.

Beneficios: los resultados o ventajas que espera obtener.

- Reconocimiento y valoración social
- Participar en actividades productivas y significativas.
- Fortalecimiento de redes de apoyo y afecto.
- Adopción de estilos de vida saludables.
- Sanación emocional y resignificación del presente.
- Descubrimiento de nuevas capacidades y formas de participación.
- Inclusión activa en la comunidad.
- Fortalecimiento del autoconcepto y sentido del propósito.
- Acercamiento a consumidores conscientes de productos orgánicos con sentido social.

Cuadrado Lado izquierdo: Propuesta de valor

Productos y servicios: lo que ofreces al cliente.

- Oportunidad de negocio por medio de una empresa social enfocada en adultos mayores.
- Acompañamiento psicosocial y talleres de habilidades productivas.
- Capacitaciones en agricultura sostenible y trabajo colaborativo.
- Actividades de integración comunitaria.

Mitigadores de dolores: cómo reduces o eliminas los dolores del cliente.

- Ofrecer un entorno de apoyo emocional y social.
- Brindar espacios de participación, trabajo colaborativo y establecimiento de redes de apoyo comunitarias.
- Disminuir la sensación de aislamiento y dependencia económica al incrementar los ingresos económicos de los adultos mayores y sus familias.
- Fortalecer la autonomía y autoestima a través del trabajo colectivo, permitiendo desaprender y aprender nuevas formas de actividad en la vida adulta.
- Brindar espacios de socialización, donde se luche por eliminar estereotipos de vejeismo y edadismo.

Creadores de beneficios: cómo generas resultados o ventajas adicionales para el cliente.

- Generar bienestar físico y emocional.
- Oportunidades reales de ingresos sostenibles.
- Impulsando el establecimiento de redes de apoyo comunitarias.
- Estimular la productividad y la economía plateada dentro del territorio, resignificando el papel de los adultos mayores.
- Fomentar una imagen positiva del envejecimiento activo.
- Dejar capacidad instalada que le permita a esta población hacer frente a sus problemas y problemas futuros.

3.4.1 Mapa de empatía

¿Qué piensan las personas del problema?	¿Qué dicen las personas sobre el problema?
Nostalgia por los tiempos donde podían trabajar y ser útiles. Preocupación por no tener ingresos. Miedo a volverse una carga. Necesidad de sentirse valorados.	Si hubiera trabajo, yo todavía podría hacer algo.” Buscan mantenerse ocupados en agricultura tradicional. Participan poco en grupos comunitarios por desmotivación o problemas de salud.
¿Qué sienten las personas sobre el problema?	¿Qué hacen las personas frente al problema?
Tristeza por no poder desarrollar actividades significativas. Desánimo por sentirse excluidos de la vida productiva. Soledad por la falta de interacción social. Frustración por no poder aportar económicamente a su hogar.	Se resignan y reducen su participación social. Buscan alternativas informales para generar ingresos como emprendimientos de alimentos. Participan en programas de bienestar para el adulto mayor.
¿Qué oyen las personas frente al problema?	¿Qué ven las personas sobre el problema?
Que ya están muy mayores para trabajar. Que “descanse, ya trabajó mucho”.	Programas institucionales con poca continuidad.

Comentarios que refuerzan la idea de incapacidad o dependencia. Opiniones de vecinos o familiares que desmotivan la participación comunitaria.	Iniciativas comunitarias donde la participación de adultos mayores es baja o nula. Débil apoyo para proyectos productivos adaptados a su edad. Escasez de espacios de encuentro y trabajo colaborativo y agrícola, muy pocos cuentan con acceso a tierra.
---	--

Tabla 1. Mapa de la empatía. Fuente: Elaboración propia.

3.4.2 Declaración de Propuesta de Valor

“Empoderamos a los adultos mayores rurales de Mistrató creando espacios colaborativos donde pueden aportar sus saberes agrícolas, aprender nuevas técnicas y fortalecer su bienestar emocional. Nuestro modelo combina trabajo productivo adaptado, acompañamiento psicosocial y comercialización conjunta, generando inclusión, autoestima y sostenibilidad económica a través de ingresos dignos.”

3.4.3 Validación de conexiones entre propuesta y beneficiario

Dolores que la propuesta mitiga:

- Soledad: actividades comunitarias y redes de apoyo.
- Exclusión y edadismo: empresa social que los posiciona como agentes productivos.
- Baja autoestima: roles activos, acompañamiento psicosocial y comercialización real.
- Falta de ingresos: actividades productivas
- Falta de participación: talleres, integración, espacios de liderazgo.

Beneficios que la propuesta crea:

- Reconocimiento social: visibilización del adulto mayor como productor activo.
- Participación productiva: formación en agricultura sostenible y trabajo colaborativo.
- Bienestar emocional: acompañamiento psicosocial.
- Propósito y sentido: Experiencias significativas del trabajo colaborativo.
- Fortalecer redes: actividades grupales y espacios comunitarios de liderazgo.

Gaps o desconexiones identificadas: Estos son aspectos donde la propuesta aún NO conecta del todo:

Gap 1: Salud física y limitaciones funcionales

Gap 2: Duelos no resueltos

Gap 3: Economía plateada

3.4.4 Propuesta de valor final - Refinada

“Empoderamos a los adultos mayores rurales que habitan en la ruralidad de Mistrató mediante una empresa social que integra trabajo productivo adaptado, acompañamiento psicosocial especializado y formación agrícola sostenible. Creamos espacios colaborativos que fortalecen redes comunitarias, promueven el envejecimiento activo y generan oportunidades reales de ingresos. Nuestra propuesta reconoce sus saberes, reduce la exclusión social y mejora su bienestar emocional, dejando capacidades instaladas para una participación digna y sostenible en la economía plateada del territorio.”

Además, esta propuesta de valor tiene un enfoque territorial que reconoce las dinámicas de la ruralidad de Mistrató y las transforma en oportunidades. Al articular prácticas productivas sostenibles con procesos de acompañamiento continuo. De esta manera, la empresa social no solo genera beneficios económicos, sino que también una cultura de inclusión y cuidado mutuo que impulsa el liderazgo de los adultos mayores, fortalece el tejido social del municipio y deja capacidad instalada en las comunidades.

3.5 Modelo de Negocio

A continuación, se describe el modelo de negocio del prototipo social desarrollado con adultos mayores del municipio de Mistrató, Risaralda, participantes del programa Centro Día. El modelo se construye por medio de la herramienta Canvas, adaptado a la naturaleza social del proyecto y a las capacidades de las personas adultas mayores entre los 60 y 75 años que se capacitan en agricultura urbana. Los componentes del lienzo se detallan a continuación.

3.5.1 Socios Clave

Los socios clave son los actores que facilitan la implementación y contribuyen a su sostenibilidad. En este modelo, los principales socios son:

- Alcaldía y Secretaría de Desarrollo Social, que aportan respaldo institucional, articulación y recursos complementarios.
- SENA, encargado de procesos de formación técnica y certificación en agricultura urbana. El SENA desempeña un papel fundamental en los procesos de formación técnica y certificación en agricultura urbana en el municipio. A través de sus programas, brinda herramientas prácticas y conocimientos especializados que permiten a los adultos mayores fortalecer sus capacidades productivas y participar activamente en iniciativas comunitarias.
- Asociaciones de productores, que permiten conectar con redes de comercialización y compartir buenas prácticas.
- Organizaciones sociales, que fortalecen el trabajo comunitario y el acompañamiento.

- Mercados campesinos, tiendas locales y comerciantes, que funcionan como espacios potenciales para la venta de los productos.

3.5.2 Actividades Clave

Las actividades clave son necesarias para asegurar la participación de los adultos mayores. Entre ellas se incluyen:

- Capacitación en agricultura urbana, enfocada en técnicas sostenibles, adaptación al entorno y manejo de cultivos.
- Acompañamiento psicosocial especializado, orientado al bienestar emocional, la motivación y la construcción de relaciones comunitarias.
- Organización de grupos productivos, que fomenta el trabajo colaborativo entre los participantes.
- Estrategias de comercialización, participación en ferias, mercados locales y redes de consumo responsable.
- Evaluación del impacto social, realizada de manera continua para ajustar procesos y fortalecer la participación.

3.5.3. Propuesta de Valor

La propuesta de valor del prototipo combina el valor social y el valor económico.

- **Valor social:** Desarrollo de actividades productivas adaptadas a las capacidades físicas de los adultos mayores. Acompañamiento psicosocial que fortalece la autoestima, las relaciones sociales y el sentido de pertenencia. Creación de espacios comunitarios donde se promueve la interacción, la participación y el liderazgo. Reconocimiento del adulto mayor como portador de saberes agrícolas y culturales que fortalecen la identidad del territorio.
- **Valor económico:** Producción y comercialización de productos agrícolas orgánicos, generando ingresos que contribuyen a la sostenibilidad del proyecto.

3.5.4. Relación con los Clientes

La relación con los clientes se desarrolla de manera diferenciada entre beneficiarios sociales y consumidores finales.

Con los adultos mayores beneficiarios:

- Acompañamiento psicosocial continuo.
- Seguimiento personalizado según capacidades individuales.
- Espacios de participación y liderazgo dentro del proceso productivo.
- Comunicación constante para fortalecer vínculos y asegurar su bienestar.

Con los consumidores y comunidad:

- Interacción cercana mediante ferias, mercados locales y actividades de demostración.
- Comunicación transparente sobre el impacto social del proyecto.
- Retroalimentación continua para mejorar la calidad de los productos y la experiencia de compra.

3.5.5 Segmentos de Clientes

Beneficiarios directos:

- Adultos mayores con interés en participar en actividades productivas comunitarias.
- Adultos mayores con limitaciones de autonomía que requieren acompañamiento y procesos adaptados.

3.5.6 Canales

Los canales de los productos y servicios del prototipo incluyen:

- Talleres presenciales, donde se desarrollan actividades de formación y producción.
- Ferias comunitarias y mercados, que funcionan como espacios principales de comercialización.
- Articulación institucional con entidades como alcaldía, SENA y asociaciones de productores.

3.5.7 Recursos Clave

Los recursos necesarios para el funcionamiento del modelo incluyen:

- Equipo humano, encargado de formación, acompañamiento y coordinación.
- Huertas y espacios comunitarios, diseñados y adecuados para el trabajo seguro de los adultos mayores.
- Herramientas y materiales agrícolas, necesarios para la siembra, cuidado y cosecha.
- Alianzas institucionales, fundamentales para acceder a formación, insumos, espacios o redes de comercialización.
- Marca social y recursos de comunicación, que permiten posicionar los productos y visibilizar el impacto.

3.5.8 Estructura de Costos

Los costos asociados al prototipo corresponden principalmente a:

- Personal y honorarios del equipo de acompañamiento.
- Insumos agrícolas y materias primas necesarias para las huertas.
- Herramientas y materiales educativos.
- Costos logísticos relacionados con talleres, transporte y participación en ferias.
- Diseño y fortalecimiento de la marca social del proyecto.

- Recursos para actividades de capacitación.

3.5.9 Fuentes de Ingreso

El modelo de ingresos se estructura bajo un enfoque híbrido que permite garantizar tanto la sostenibilidad financiera de la empresa social como el acceso justo a ingresos para los adultos mayores participantes.

Las principales fuentes de ingreso del prototipo incluyen:

- Venta de productos agrícolas, especialmente hortalizas, plantas aromáticas y productos orgánicos.
- Venta en ferias y mercados comunitarios.
- Alianzas o convenios con instituciones, que pueden apoyar financieramente la operación del proyecto.
- Actividades formativas o talleres, ofrecidos al público o a instituciones interesadas.

3.6 Modelo Canvas



Imágen 5. Modelo Canvas. Fuente: Elaboración propia.

3.7 Prototipo Conceptual: *Storyboard*



Imagen 6. Storyboard. Fuente: Elaboración propia. Imágenes elaboradas con I.A

4 Conclusiones.

4.1 Hallazgos principales

1. La exclusión social y productiva afecta significativamente el bienestar de los adultos mayores.
En el proceso de recolección de la información realizado en Mistrató se evidenció que la mayoría de los adultos mayores experimenta sentimientos de inutilidad, aislamiento y pérdida de autonomía
2. Centro Día es un espacio clave para la participación y la construcción colectiva.
Allí los adultos mayores encuentran acompañamiento psicosocial, interacción social y motivación para participar en actividades productivas, convirtiéndose en un punto estratégico para desarrollar iniciativas sociales.
3. A través de la investigación, se identificó que los adultos mayores poseen conocimientos profundos sobre cultivos, manejo de la tierra, al venir de contextos rurales, lo que aumenta la pertinencia del prototipo que incluya estos saberes.
4. Las huertas funcionan como espacio de reunión, que genera bienestar emocional, mejora la autoestima, fomenta la actividad física moderada y fortalece el sentido de

pertenencia al grupo y al territorio.

5. El Modelo Canvas permitió evidenciar que el proyecto no solo puede generar productos agrícolas orgánicos, sino también impulsar vínculos comunitarios, visibilizar el aporte del adulto mayor y abrir la puerta a futuros emprendimientos sociales en Mistrató y la región.

4.2 Recomendaciones

1. Todos los procesos que incluyan a los adultos mayores deben contar con un equipo interdisciplinario que continúe apoyando a los adultos mayores en autoestima, motivación, salud mental y manejo del duelo, garantizando continuidad del bienestar.
2. Formalizar alianzas estratégicas con instituciones como SENA y Alcaldías por medio de proyectos conjuntos que favorezcan a los adultos mayores.
3. Adecuar los productos y trabajos de acuerdo con la capacidad de cada uno de los adultos mayores.
4. Promover campañas comunitarias de sensibilización sobre el edadismo.
Es importante mostrar a la comunidad el aporte productivo, social y cultural de los adultos mayores para fortalecer su reconocimiento social.
5. Llevar a la práctica real este prototipo de negocio social, en esta ocasión por tiempos no se logra implementar en 4 meses de investigación.

4.3 Pasos a seguir

1. Puesta en marcha de un piloto a pequeña escala, primero con un grupo reducido de adultos mayores.
2. Implementar el plan de comercialización definido en el Canvas.
Comenzar con ferias comunitarias, mercados locales y redes de consumidores conscientes, posicionando la marca social del proyecto, como se muestra en la siguiente tabla

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Preparación del plan						
Materiales promocionales						
Ferias comunitarias piloto						
Mercados locales						
Redes de consumidores						
Posicionamiento de marca						

Tabla 2. cronograma de actividades, estilo Gantt.

3. Establecer un comité de adultos mayores líderes.
Este grupo apoyará la toma de decisiones, la organización interna y la sostenibilidad del prototipo, fortaleciendo el enfoque participativo y dejando capacidad instalada en el territorio donde se pretenda replicar el prototipo de negocio social.
4. Buscar financiación complementaria ya sea con cooperación internacional, convocatorias al gobierno nacional o proyectos de las gobernaciones departamentales y alcaldías municipales.
5. Registrar aprendizajes, barreras, innovaciones y testimonios que permitan que el modelo pueda replicarse en otros sitios de la región.

5 Referencias bibliográficas

2. Abellán, P. M., de Miguel López, S. M., & de Haro, A. E. (Eds.). (2017). *Envejecimiento activo, programas intergeneracionales y educación social*. Midac, SL.
3. Aranco, N., Stampini, M., Ibararán, P., & Medellín, N. (2018). Panorama de envejecimiento y dependencia en América Latina y el Caribe. *Banco interamericano de desarrollo*, 96(1).
4. Carvajal Muñoz, M. R. (2021). Las empresas sociales, desempleados, innovación social. *CIRIEC-España: Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 102, 61-95.
5. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *Envejecimiento y personas mayores en la era digital*. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45902-envejecimiento-personas-mayores-la-era-digital>
6. Correa Montoya, L., Rodríguez Parra, L. T., Suárez Ángel, C., & Rúa Serna, J. C. (2016). *También somos parte del futuro: Lineamientos para una reparación colectiva en clave de envejecimiento y vejez* (página 13). Fundación Saldarriaga Concha.
7. Fundación Saldarriaga Concha, Fedesarrollo, PROESA y DANE. (2023). *Misión Colombia Envejece - Una Investigación Viva*. Bogotá, D.C
8. Fundación Saldarriaga Concha. (2019). *Informe sobre la inclusión social y productiva de las personas mayores en Bogotá*. Bogotá: Autor.
9. Fundación Saldarriaga Concha. (2014). *Granja agroecológica Versalles, los aprendizajes de un ejercicio de reactivación agrícola* (14 páginas).
10. González, J. et al. (20XX). Política nacional de envejecimiento y vejez: Un contraste empírico con los adultos mayores de Tunja, Boyacá. (Tesis/Trabajo de grado). Universidad El Bosque.
11. Huenchuan, S. (2012). *Los derechos de las personas mayores en el siglo XXI: situación, experiencias y desafíos*. Gobierno de la Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
12. Huenchuan, S. (2009). *Envejecimiento, derechos humanos y políticas públicas*. Cepal.
13. <https://www.saldarriagaconcha.org/los-emprendimientos-silver-colombianos-que-inspiran-2>
14. https://incubar.org/convocatoria_fondo_mayor/?utm_source
15. https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/100-ideas-co-el-emprendimiento-que-ayuda-al-adulto-mayor-a-ser-parte-de-la-fuerza-laboral-2816475?utm_source=chatgpt.com

16. <https://www.integracionsocial.gov.co/index.php/noticias/101-noticias-vejez/6544-p-ara-emprender-no-hay-edad-personas-mayores-de-60-anos-venden-sus-productos-en-ferias>
17. Kalache, A., Plouffe, L., & Voelcker, I. (2015). Envejecimiento activo. Un marco político ante la revolución de la longevidad. *Centro Internacional de Longevidade Brasil*. <https://acortar.link/mwfgOi>.
18. Katz, S. (2000). BUSY BODIES: Activity, Aging, and the Management of Everyday Life. *Journal of Aging Studies*, 14(2), 135. [https://nebulosa.icesi.edu.co:2144/10.1016/S0890-4065\(00\)80008-0](https://nebulosa.icesi.edu.co:2144/10.1016/S0890-4065(00)80008-0)
19. Naciones Unidas. (2002). *Segunda Asamblea Mundial sobre el envejecimiento*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/conferences/ageing/madrid2002>
20. Naciones Unidas. (1982). *Plan de acción internacional sobre el envejecimiento (Viena, 1982)*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/conferences/ageing/vienna1982>
21. Navarro, S. H. (1999). El envejecimiento desde una perspectiva cultural. El caso de los mapuches de la Araucanía. *Perspectivas: revista de trabajo social*, (7), 20-27.
22. Revista Española del Tercer Sector. (2011). *Número 17: Emprendimiento social*. Madrid: Moreira Patricia. (p. 129)
23. Ministerio de Salud y Protección Social. (2014). Política Colombiana de Envejecimiento Humano y Vejez 2015–2024.
24. Ministerio de Salud y Protección Social. (2022). Política Pública Nacional de Envejecimiento y Vejez 2022–2031.
25. Papalia, D. E. (2012). Desarrollo humano.
26. Sostenible, D. (1986). Objetivos de Desarrollo Sostenible. *Food and Agriculture Organization: Rome, Italy*.
27. Torres, S. (2006). Elderly Immigrants in Sweden: ‘Otherness’ Under Construction. *Journal of Ethnic & Migration Studies*, 32(8), 1341–1358. <https://nebulosa.icesi.edu.co:2144/10.1080/13691830600928730>
28. Villar, L., Flórez, C. E., Valencia-López, N., Alzate Meza, J. P., & Forero, D. (2016). Protección económica para la vejez en Colombia: ¿Estamos preparados para el envejecimiento de la población? *Coyuntura Económica*, XLVI(2), 15-39.
29. Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long range planning*, 43(2-3), 308-325.
30. Walker, A. (2008). Commentary: The Emergence and Application of Active Aging in Europe. *Journal of Aging & Social Policy*, 21(1), 75–93. <https://nebulosa.icesi.edu.co:2144/10.1080/08959420802529986>
31. Walker, A., & Zaidi, A. (2016). New evidence on active ageing in Europe. *Intereconomics*, 51(3), 139-144. <https://doi.org/10.1007/s10272-016-0592-0>
32. Zaidi, A. (2015). *Active aging index: A legacy of the European Year 2012 for active ageing and solidarity between generations* (Policy Brief). European Centre for

Social Welfare Policy and
Research. <https://www.researchgate.net/publication/275348984>