



REGIÓN CON EXPERIENCIA
**FORTALECIENDO EL
EMPREDIMIENTO 50+**

BIP-40045900-0

Documento

Buenas Prácticas Intergeneracionales

Financia



Gobierno Regional de
Arica y Parinacota



CORE

Ejecuta



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

SeniorLab

Innovación para la Vejez y Envejecimiento | UC

Índice

Información general

Proyecto "Región con Experiencia: Fortaleciendo el Emprendimiento +50", financiado por Fondo para la innovación y la competitividad (FIC) del Gobierno Regional de Arica y Parinacota, Código BIP 40045900 - 0.

Este documento se construye en base a diversos antecedentes de las personas emprendedoras mayores de la región mayores de 50+. Por ende, busca generar un lenguaje cercano para la comprensión de contenidos sobre emprendimiento en personas mayores, justificado desde la bibliografía actualizada de prácticas intergeneracionales. Por ende, previo a la construcción del documento se realizó una búsqueda bibliográfica y un levantamiento de antecedentes para conocer a las personas emprendedoras mayores de 50 años de la región, entrevistando con mayor profundidad a 3 emprendedoras/es que ejemplifican casos de éxito.

Coordinación general de contenidos

SeniorLab UC
Laboratorio de Innovación Social en Vejez y Envejecimiento, Pontificia Universidad Católica de Chile

Elaborado por:

Daniela Ramírez - Coordinación e investigadora de proyecto FIC-R "Región con experiencia"
Valeria Delgado - Asistente de investigación en proyecto FIC-R "Región con experiencia"
Clarysa Briceño - Ejecutiva técnica del proyecto FIC-R "Región con experiencia"
Valentina Gamboa - Ejecutiva de diseño de proyecto FIC-R "Región con experiencia"

Edición Contenido / Revisión general:

Carlos Román - Asesor de innovación y emprendimiento en proyecto FIC-R "Región con experiencia"
Macarena Rojas - Directora proyecto FIC-R "Región con experiencia"

Diseño y diagramación:

Tere Mancilla - Diseñadora gráfica proyecto FIC-R "Región con experiencia"

Emprendedores Casos de Éxito:

Paula Monroy - Club de Costura
Yorka Sanhueza - El Aquelarre
Francisco Rivera - Altapacha Turismo

Primera edición

Diciembre, 2024

1	Introducción y contexto	4
	Presentación del proyecto	4
	Metodología de levantamiento de información	5
	Importancia de las prácticas intergeneracionales	6
2	Ventajas y desafíos en los Emprendimientos Intergeneracionales	14
	Ventajas de la intergeneracionalidad	14
	Desafíos de la intergeneracionalidad	16
3	Ejemplos Internacionales de buenas prácticas	18
4	Características de los Emprendedores Mayores	22
	Experiencia laboral previa	22
	Motivaciones para emprender	23
	Superación de desafíos	23
	Emprendiendo en Arica	23
5	Casos de Éxito de Emprendimientos Intergeneracionales	24
	Club de Costura	25
	El Aquelarre	26
	Altapacha Turismo	27
	¿Por qué son casos de éxito?	28
6	Conclusiones	32
7	Bibliografía	34

1 Introducción y contexto

Presentación del proyecto

El proyecto “Región con Experiencia: Fortaleciendo el emprendimiento +50” BIP-40045900-0, es una iniciativa ejecutada por SeniorLab entre 2023-2024, financiada y apoyada por el Gobierno Regional (GORE) de Arica y Parinacota. A través de tres líneas de acción, este proyecto incentiva, apoya y desarrolla capacidades emprendedoras de manera intergeneracional teniendo en cuenta los distintos focos productivos de la Región. Por tanto, busca conectar emprendimientos entre sí, con un enfoque prioritario en aquellos liderados por personas sobre los 50 años, o bien, que su equipo de trabajo cuente con personas en este rango etario.



Metodología de levantamiento de información

En cuanto a la metodología utilizada para crear el presente reporte, se utilizó el documento de “Catastro de emprendedores +50” -realizado previamente dentro de este proyecto-, junto a entrevistas realizadas en el contexto de encuentros formales entre SeniorLab y las personas emprendedoras relacionadas con el proyecto. Se levantó información en forma parcializada en más de una ocasión, extrayendo también datos de las redes sociales o espacios virtuales y recortes de prensa de los emprendimientos. En todos los casos, las personas involucradas en este reporte fueron debidamente informadas acerca de la naturaleza del proyecto y de las características de la elaboración de este documento.

Comprender la colaboración como un pilar fundamental del emprendimiento permite integrar diversas habilidades, conocimientos y recursos, lo que facilita enfrentar desafíos, impulsar la innovación y maximizar las oportunidades de éxito en un entorno empresarial cada vez más competitivo. Por ello, al conocer a la población mayor de Arica y Parinacota, que creemos destaca por su metodología colaborativa intergeneracional, hemos decidido recopilar algunos casos de buenas prácticas intergeneracionales en este documento.

A continuación, se encuentra el marco teórico que permite entender los beneficios y desafíos que presentan estos emprendimientos. A través de esta información se podrá planificar acciones para promover la colaboración, fomentar el intercambio de experiencias y mejorar así las prácticas emprendedoras aportando al valor agregado de cada proyecto individual o colectivo. Los casos de emprendimientos incluidos en este documento corresponden entonces a dichas experiencias, con el único factor común de pertenecer a la región de Arica y Parinacota.

Importancia de las prácticas intergeneracionales

Las prácticas intergeneracionales datan de los inicios de las civilizaciones, ya que son por medio de estas por las cuales las diferentes culturas se iban traspasando conocimiento, tradiciones, técnicas, entre otras (Newman & Hatton-Yeo, 2008). Por motivos de avances tecnológicos, migración campo-ciudad y desarrollo y expansión de las ciudades, estas prácticas se fueron perdiendo en alguna medida. Sin embargo, desde la década de los 90, existen distintos esfuerzos internacionales para poder traer de vuelta estas prácticas y generar instancias y programas que cuenten con una base estructural de intergeneracionalidad (Newman & Hatton-Yeo, 2008).

En el año 2002 se realiza en Madrid, la segunda Asamblea Mundial de Naciones Unidas sobre Envejecimiento, es en esta instancia donde se le da un foco importante a la integración de la intergeneracionalidad. En esta Asamblea se crea la Declaración Política y el Plan de Acción Internacional sobre Envejecimiento, en la cual en su artículo 16 reconoce la necesidad de fortalecer las relaciones intergeneracionales, señalando que “reconocemos la necesidad de fortalecer la solidaridad entre las generaciones y las asociaciones intergeneracionales, teniendo presentes las necesidades particulares de los más mayores y los más jóvenes y de alentar las relaciones solidarias entre generaciones” (Declaración Política y Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento, 2003, P.6). Las relaciones intergeneracionales también son un elemento que fomenta el envejecimiento activo y por lo tanto, contribuye a mejorar la calidad de vida de las personas, sobre todo de las personas adultas mayores (Alpízar Jiménez, 2016). Fomentar las relaciones intergeneracionales, por medio de diferentes prácticas y programas aporta al avance del propósito propuesto por Naciones Unidas de construir una sociedad para todas las edades, la cual considera una sociedad que se adapta en su totalidad para todas las necesidades y capacidades de las personas (Alpízar Jiménez, 2016).

En la actualidad, existen diferentes instancias, prácticas y programas a nivel internacional, que incorporan dentro de su base estructural a la intergeneracionalidad. En este sentido, el Consorcio Internacional de Programas Intergeneracionales señala que “los programas intergeneracionales son vehículos para el intercambio determinado y continuado de recursos y aprendizajes entre las generaciones mayores y las más jóvenes con el fin de conseguir beneficios individuales y sociales” (ICIP, 1999, como se citó en Escarbajal et al., 2017).

Por otro lado, respecto a las prácticas intergeneracionales la fundación Beth Johnson (2001) señala que:

La práctica intergeneracional tiene como objetivo unir a las personas en actividades decididas y mutuamente beneficiosas que promuevan una mayor comprensión y respeto entre diferentes generaciones y contribuyan a construir comunidades más cohesivas. La práctica intergeneracional es inclusiva y se basa en los recursos positivos que las generaciones más jóvenes y mayores tienen para ofrecerse entre sí y a quienes los rodean. (como se citó en Barone, 2023).

En este sentido, los programas pueden utilizar diversas prácticas para alcanzar su objetivo, por ejemplo, el aprendizaje intergeneracional es una muy buena herramienta para intercambiar conocimiento, valores y habilidades que favorecen la creación de ambientes sustentables, respetuosos y equitativos. Además, generan comunidades donde existe una importante colaboración entre individuos y sistema (Newman & Hatton-Yeo, 2008). Otra práctica intergeneracional, por ejemplo, es el acompañamiento de personas mayores a niños, niñas y adolescentes (NNA), donde las personas mayores ayudan y acompañan a NNA en sus labores del colegio y los NNA ayudan a las personas a mayores con la tecnología y estar insertos en los temas de la actualidad.

Algunos de los beneficios tanto para personas mayores, como para personas jóvenes, que se han evidenciado de programas y prácticas intergeneracionales son: aumento de empatía, amistad, disfrute, confianza, entre otros. Además, para personas mayores se destaca beneficios a nivel de salud y bienestar, reducción de soledad y revivir el sentido de valor o propósito. Por otro lado, en cuanto a las personas jóvenes se destaca los beneficios en cuanto a nuevas habilidades y autoestima (Hatton-Yeo, 2010).

En conjunto con los beneficios que se obtienen a nivel individual, las prácticas intergeneracionales también aportan de forma significativa a la comunidad, ya que ayudan a la cohesión de la comunidad, diversificación de voluntariados, aumento de involucramiento en las instituciones de educación de la comunidad, mejoramiento de la relación entre comunidades, entre otras (Hatton-Yeo, 2010).

La colaboración intergeneracional desempeña un papel fundamental en el mundo del emprendimiento por varias razones clave. Por una parte, las personas emprendedoras a menudo tienen habilidades y conocimientos específicos en áreas particulares. **La colaboración les permite aprovechar una gama más amplia de habilidades y conocimientos al trabajar con otros que tienen experiencia en diferentes áreas.** Esto puede conducir a soluciones más completas y creativas para los desafíos que abordan. Un ejemplo claro actual podría ser los procesos de transformación digital, donde en general personas más jóvenes -nativos digitales- tienen un conocimiento más acabado de las tecnologías, pero menos experiencia laboral, por ejemplo.



La transformación digital conlleva alteraciones que están desencadenando innovaciones en los modelos de negocio y consumo, transformando los sistemas de producción y las cadenas de valor, reorganizando sectores económicos, generando nuevas dinámicas en el mundo del trabajo, creando bienes y servicios inteligentes e introduciendo nuevas condiciones de competitividad

(CEPAL, 2016, 2018; OCDE, 2017a, 2017b).





En otras palabras, teniendo en cuenta a su vez que gran parte de los esfuerzos de los organismos de fomento en Chile como Corfo y Sercotec están orientados a facilitar los procesos de transformación digital en el sector productivo, la adopción de tecnologías es un imperativo para los emprendedores. A eso podemos sumar que el Índice de Transformación Digital (ITD 2020-2021) de la fundación País digital, identificó que en la región de Arica y Parinacota las tres brechas más relevantes en el ecosistema interno de la empresa –y que dificultan la transformación digital- son “liderazgo digital”, “visión y estrategia de digitalización y formas de trabajo” y “personas y cultura digital”. **Sin ir más lejos, una postura al respecto sería que incrementar la colaboración intergeneracional en las empresas podría facilitar los procesos de adopción digital.**

Por otro lado, las personas emprendedoras suelen enfrentar limitaciones de recursos, como tiempo, financiamiento y personal. La colaboración puede ayudar a compartir recursos y costos, lo que permite a los emprendedores acceder a herramientas, tecnología y capital que podrían no estar disponibles de otra manera. Muchas veces, las personas mayores pueden no tener acceso a recursos económicos, inmuebles, vehículos u otros activos necesarios para abordar o comenzar un emprendimiento.

Emprender siempre conlleva riesgos. La colaboración puede ayudar a distribuir y mitigar esos riesgos al compartir responsabilidades y decisiones con otros. También puede proporcionar diferentes perspectivas sobre los riesgos potenciales y cómo abordarlos. Esto, a su vez, fomenta la interacción entre personas con diferentes antecedentes y puntos de vista. Esto puede dar lugar a ideas nuevas e innovadoras, ya que las diferentes perspectivas pueden inspirar soluciones únicas a los problemas. De acuerdo a la definición de innovación acuñada por Joseph Schumpeter (en “La Teoría del Desarrollo Económico” (1934, Harvard University), el concepto tiene 5 categorías:

- 1 La introducción de un nuevo producto – que es uno con el que los clientes todavía no están familiarizados – o una nueva cualidad de un producto.
- 2 La introducción de un nuevo método de producción, que de ninguna manera debe basarse en un nuevo descubrimiento científico y que también puede existir en una nueva manera de manejar un producto comercial.
- 3 La apertura de un nuevo mercado, que es un mercado en el cual la rama de fabricación del país en cuestión todavía no ha entrado anteriormente, existiera o no este mercado antes.
- 4 La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o bienes semimanufacturados, una vez más, independientemente de si esta fuente ya existe o si tiene primero que ser creada.
- 5 La realización de la nueva organización de cualquier industria, como la creación de una posición de monopolio o la ruptura de una posición de monopolio.



Dada la experiencia observada, la colaboración intergeneracional puede facilitar los procesos de innovación en cualquiera de estas categorías. El acceso a redes y contactos abre puertas a oportunidades de negocio, potenciales socios, clientes y mentores, lo que amplía significativamente los horizontes. Trabajar en conjunto fomenta un aprendizaje continuo al exponerse a las experiencias y conocimientos de tus colegas, pares y cercanos, permitiendo la adquisición de nuevas habilidades y perspectivas que impulsarán el crecimiento del emprendimiento y el desarrollo personal de cada involucrado. Asimismo, la colaboración facilita el establecimiento de relaciones a largo plazo, fundamentales para el crecimiento sostenible. La retroalimentación honesta y constructiva que se puede recibir al trabajar con otros ayuda a refinar ideas y planes, validando los conceptos antes de llevarlos al mercado. Por último, compartir responsabilidades con otros emprendedores alivia la carga de trabajo, mejorando la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.

2 Ventajas y desafíos en los emprendimientos intergeneracionales

Ventajas de la intergeneracionalidad

El emprendimiento intergeneracional, el cual “...se define como una iniciativa emprendedora en la que se produce un compromiso conjunto y continuo de jóvenes y mayores en el transcurso de la promoción, inversión, puesta en marcha y consolidación de un proyecto empresarial” (Perez-Encinas et al., 2021, p.03). Este tipo de emprendimiento es sumamente enriquecedor para ambos grupos, como así también para la comunidad, ya que es una innovación social que busca incentivar la inclusión social, como así también incorpora las prácticas intergeneracionales como transferencia de conocimiento, experiencia, habilidades, etc. (Perez-Encina et al., 2021).

Los emprendimientos intergeneracionales favorecen a las relaciones entre personas mayores y jóvenes, ya que se generan relaciones de respeto, empatía, entendimiento y solidaridad. Además, de que existe un trabajo en conjunto para poder alcanzar éxito en su emprendimiento, poniendo a disposición las habilidades y ventajas que tiene cada uno. Por lo tanto, “...tienen el potencial de generar valor social y desarrollo sostenible si se fomentan asociaciones intergeneracionales, de modo que puedan trabajar juntos en proyectos empresariales viables” (Perez-Encina et al., 2021, p.03).

Las ventajas de los emprendimientos intergeneracionales son varias, es importante destacar que por medio de este tipo de emprendimiento se promueve la solidaridad y la integración de la sociedad para todas y todos, independiente de la edad que tengan, como así también del nivel de experiencia o habilidades que posea. Al ser intergeneracional, por medio de la complementariedad de habilidades se busca disminuir la exclusión social por motivo de desempleo. Por medio de los emprendimientos intergeneracionales se contribuye a la transferencia de conocimiento, experiencias, habilidades y también favorece a “crear vínculos y redes que promuevan una sociedad solidaria e inclusiva” (Perez-Encina et al., 2021, p.08)

En conjunto con lo anterior, también es importante considerar que por medio de emprendimientos intergeneracionales **se da el espacio para combinar, mejorar y aprender nuevas perspectivas, metodologías y dinámicas.**



Al darle espacio a la intergeneracionalidad se le da espacio para combinar formas de levantar mi emprendimiento, ya que puede utilizar elementos de dos o más perspectivas y metodologías diferentes, es decir, pueden tomar elementos de la forma tradicional, la cual las personas mayores dominan más, pero pueden ir perfeccionando ésta con el aporte de las personas jóvenes y su dominio con la tecnología. Por ejemplo, sumando los espacios de mercado online que otorgan las redes sociales.

De este modo, podemos visualizar como un emprendimiento intergeneracional puede ser un proceso donde mucha información, metodologías y dinámicas se ven reunidas. El carácter de intergeneracional de un emprendimiento no puede ser entendido sólo como un emprendimiento donde se reúnen personas mayores y jóvenes. El carácter ‘intergeneracional’ se da debido a que hay un trabajo en conjunto, cada uno aportando sus habilidades, conocimientos y capacidades para lograr el éxito y viabilidad del emprendimiento.

Desafíos de la intergeneracionalidad

Si bien los emprendimientos intergeneracionales muestran más beneficios que elementos negativos, se hace necesario reconocer ciertas dificultades que se pueden presentar en el camino. Al conocer e identificarlas, resulta más sencillo poder enfrentarlas o evadirlas. Trabajar en conjunto con otras generaciones siempre puede generar choques entre perspectivas y formas de trabajo, por lo que se hace relevante mirar al otro desde una perspectiva comprensiva.

Por lo anterior, los desafíos de los emprendimientos intergeneracionales abarcan diversos aspectos que deben ser considerados para lograr una colaboración efectiva entre generaciones. Uno de los principales retos es la **diferencia en valores, expectativas y estilos de comunicación**. Según Newman y Hatton-Yeo (2008), mientras las generaciones jóvenes priorizan la innovación y la flexibilidad, las mayores valoran la estabilidad y la experiencia acumulada. Esto puede generar tensiones en la colaboración, especialmente cuando los estilos de trabajo y los lenguajes utilizados difieren significativamente, dificultando la creación de un ambiente de entendimiento mutuo.



Otro desafío importante es la persistencia de estereotipos generacionales. Beltrán y Gómez (2013) señalan que estos prejuicios pueden afectar la relación entre jóvenes y mayores, generando actitudes paternalistas o desconfianza mutua. Los mayores pueden ser vistos como menos dinámicos, mientras que los jóvenes son percibidos como inexpertos, lo cual obstaculiza la construcción de relaciones equitativas y respetuosas. Además, Kaplan et al. (2007) destacan que los emprendimientos intergeneracionales requieren entornos físicos y organizativos diseñados para facilitar la inclusión y la colaboración, pero la falta de estos espacios adecuados puede ser un obstáculo significativo.

La sostenibilidad de estos proyectos es otro desafío clave. Hatton-Yeo (2010) enfatiza que la continuidad de los emprendimientos intergeneracionales depende en gran medida de la disponibilidad de recursos, financiamiento y políticas de apoyo. Sin un respaldo institucional sólido, estos proyectos corren el riesgo de fracasar. Asimismo, Jarrott et al. (2022) subrayan la importancia de implementar prácticas basadas en la evidencia para gestionar los conflictos intergeneracionales que pueden surgir por malentendidos o diferencias de perspectiva. **La promoción de la empatía y el aprendizaje mutuo resulta fundamental en este contexto.**

Otro autor (Alpizar Jiménez, 2016) señala que las barreras culturales, como la resistencia al cambio por parte de las generaciones mayores y la falta de reconocimiento del valor de los conocimientos tradicionales por parte de las más jóvenes, también representan un desafío considerable. **Superar estos obstáculos requiere fomentar una cultura organizacional que valore la diversidad generacional y promueva un diálogo abierto y respetuoso.** En conjunto, estos desafíos resaltan la necesidad de un enfoque integral que combine comunicación efectiva, inclusión, sostenibilidad y políticas adecuadas para garantizar el éxito de los emprendimientos intergeneracionales.

3 Ejemplos internacionales en buenas prácticas

Luego de conocer los desafíos que se pueden presentar, resulta relevante poder conocer ejemplos internacionales aplicables a nuestro contexto. En cuanto a estos ejemplos, existe bastante literatura y evidencia respecto a buenas prácticas intergeneracionales que han llevado a cabo otros países en el mundo y por tanto pueden servir de guía a seguir. Aquí se puede señalar a Estados Unidos, España, Alemania, Italia y otros países de Europa como referentes de este ámbito.



MEN TO RING

Una buena práctica que se puede observar es el **mentoring**, la que se entiende como “la relación personal entre un mentor, que es una persona con más experiencia, y un aprendiz, que puede definirse como una persona que busca conocimientos” (Santini, Baschiera, & Socci, 2020)

Es importante tener en cuenta que no solo existe una transferencia de conocimiento en este tipo de relación, sino que el objetivo también es que exista un apoyo emocional e interacción constante motivada por necesidades y objetivos (Santini, Baschiera, & Socci, 2020). De este modo, en el 2018 en Alemania, Italia y Eslovenia se realizó un programa intergeneracional con la intención de “Impulsar el espíritu empresarial a través del intercambio intergeneracional” (Be the Change) el cual tenía como base estructural la práctica del mentoring.

Por un lado, el objetivo del programa era incentivar a un envejecimiento activo por medio de la incorporación del mentoring, donde las personas mayores podrían transferir su conocimiento y competencias empresariales a los más jóvenes. Por otro lado, el objetivo también era apoyar a las personas más jóvenes para que adquiriera conocimientos, experiencias, capacidades y habilidades para poder desarrollarse a nivel personal, social y económico. De este modo, se buscaba potenciar su ingreso o reingreso al mercado laboral aumentando la posibilidad de levantar sus propios emprendimientos (Santini, Baschiera, & Socci, 2020).

Este programa y práctica trajo importantes beneficios para ambos grupos, ya que para la población joven aportó en lo que es su relaciones interpersonales, como así también favoreció en la motivación para tener éxito y así mismo, para motivar a la trayectoria profesional (Santini, Baschiera, & Socci, 2020). Para los empresarios senior también trajo beneficios significativos, ya que se sintieron valorados, como así también sentirse útiles para los jóvenes (Santini, Baschiera, & Socci, 2020). En conjunto con lo anterior, las autoras señalan que en los tres países los mentores señalaron que el programa y el mentoring favoreció en su bienestar general.

DESARROLLO DE REDES

Por otra parte, se puede señalar el **desarrollo de redes de personas seniors con instituciones y organizaciones**. Tal como se señala en el Manual de Buenas Prácticas en Emprendimientos Senior de la Unión Europea (2016), una buena práctica es crear y facilitar tanto espacios virtuales, como físicos para que personas senior puedan interactuar y tener actividades con organizaciones, instituciones y emprendedores jóvenes. De este modo, se sensibiliza a las personas senior respecto a la creación de su emprendimiento, para explorar diferentes áreas y poder potenciarse. Por ejemplo, en Eslovaquia se realizó Development of Entrepreneurial Skills in Cross Generation Teams (desarrollo de habilidades emprendedoras en equipos intergeneracionales), el cual consistía en un curso compuesto por 6 grupos intergeneracionales (2 personas seniors y 4-5 jóvenes-estudiantes), cada grupo trabaja en conjunto para el desarrollo del curso y crear diferentes ideas de emprendimiento. Esto tuvo como resultado propuestas desde emprendimiento del área textil, hasta áreas de tecnología.

Estos cuatro países, son un ejemplo en cuanto a prácticas intergeneracionales en emprendimientos senior. Además, al revisar la literatura se puede identificar a Europa como un propulsor de este tipo de prácticas. Considerando que es un continente el cual ha tenido que enfrentar los desafíos que conlleva el envejecimiento de su población, se observa un importante esfuerzo y trabajo en conjunto por poder integrar y adaptar sus sociedades a su población senior. Es dado lo anterior, que existen diferentes programas las cuales cuentan con buenas prácticas para emprendimientos intergeneracionales, en donde se puede observar mentoring, trabajo de innovación intergeneracional, cursos, talleres, espacios físicos y virtuales de encuentro, discusión y colaboración, entre otros.

Volviendo al contexto nacional, específicamente el Ariqueño, se conoce la existencia de variados cursos y programas que buscan acentuar las buenas prácticas dentro del camino del emprendedor. Dentro de este documento podremos encontrar algunos ejemplos de casos reales que nos permitan visibilizar la utilidad y aplicabilidad de algunas prácticas que entregan beneficios directos a las personas, sus emprendimientos y la comunidad.



4 Características de los emprendedores mayores

Durante el proyecto “Región con Experiencia: Fortaleciendo el emprendimiento +50” BIP-40045900-0, se recopiló información de al menos 100 emprendedores/as mayores de 50 años mediante un Catastro de emprendimientos liderados o conformados por personas de esta franja etaria. Tras la sistematización y análisis de los datos obtenidos, se lograron identificar características comunes en los emprendimientos registrados, las cuales se cree que reflejan una muestra representativa del ecosistema emprendedor de la región de Arica y Parinacota. Se espera que los lectores se identifiquen con algunas de estas características y consideren cómo tales cualidades pueden abrir oportunidades para implementar buenas prácticas intergeneracionales, contribuyendo al crecimiento y fortalecimiento de sus propios emprendimientos.

Experiencia laboral previa

Los emprendedores mayores suelen contar con una trayectoria laboral diversa que se convierte en una base sólida para sus nuevos proyectos. Muchos de ellos han pasado años dedicados a actividades profesionales, familiares o comunitarias que, aunque no siempre están relacionadas directamente con sus emprendimientos actuales, les han permitido desarrollar habilidades clave como la resiliencia, la gestión de recursos y el trabajo en equipo. Esta experiencia previa les otorga una perspectiva única, combinando conocimientos prácticos y un entendimiento profundo de las necesidades de su entorno, lo que facilita la creación de soluciones innovadoras y sostenibles. Además, su capacidad para adaptar saberes tradicionales y conocimientos adquiridos a lo largo de los años les permite aportar un valor diferenciador en sus iniciativas, destacándose especialmente en áreas donde la experiencia es un activo esencial.

Motivaciones para emprender

Las personas emprendedoras de la región de Arica y Parinacota comparten un deseo profundo de crear nuevas oportunidades y aportar valor a sus comunidades. Este impulso no solo refleja una búsqueda de independencia económica, sino también un compromiso con preservar tradiciones locales y explorar nuevas formas de desarrollo. Las motivaciones observadas suelen estar relacionadas con la necesidad de adaptarse a contextos cambiantes, superar limitaciones del entorno y buscar soluciones innovadoras a problemas cotidianos.

Superación de desafíos

La capacidad para afrontar y superar obstáculos es una característica clave de las personas emprendedoras de la región. La resiliencia y la creatividad emergen como cualidades esenciales en contextos donde las limitaciones de recursos, la distancia a los mercados centrales o la falta de infraestructura presentan desafíos adicionales. A pesar de estas dificultades, las estrategias adoptadas muestran una capacidad notable para aprovechar los recursos disponibles, construir redes de apoyo y mantenerse firmes ante la adversidad.

Emprendiendo en Arica

Emprender en Arica implica operar en un contexto con características únicas, donde la diversidad cultural, la riqueza patrimonial y el entorno geográfico influyen de manera significativa en las dinámicas del ecosistema emprendedor. La región presenta una combinación de retos y oportunidades que requiere una comprensión profunda de las particularidades locales, como el acceso limitado a ciertos recursos y la necesidad de fortalecer la conexión entre generaciones, permitiendo que los conocimientos tradicionales coexistan con nuevas innovaciones.

5 Casos de éxito de emprendimientos intergeneracionales

A partir de la información obtenida y complementada con fuentes primarias y secundarias, se presentan a continuación 3 casos de emprendimientos de la región de Arica y Parinacota que destacan por mantener activamente buenas prácticas intergeneracionales en sus emprendimientos. **Estos casos reflejan cómo la experiencia, la resiliencia y el enfoque colaborativo entre generaciones pueden ser clave para el fortalecimiento y la sostenibilidad de los emprendimientos en la región.**



Club de Costura

Ubicación:

Arica (próximamente en el casco histórico, dirigida al turismo).

Producto principal:

Creaciones de costura hechas a mano, con enfoque en productos colaborativos y de identidad regional.

Giro:

Costura, artesanía y productos locales.

La emprendedora Paula Monroy, de 56 años, comenzó su proyecto tras ver crecer a sus hijos y contar con tiempo para dedicarse a su pasión: la costura. Sin saber coser inicialmente, aprendió y compartió sus conocimientos con otras mujeres en su comunidad. Con el tiempo, formó un grupo de 28 mujeres de distintas edades, quienes trabajaron de forma colaborativa. Esta tienda no solo ha permitido la inserción de mujeres en el mundo laboral, sino que también ha favorecido el intercambio intergeneracional.

El emprendimiento se basa en una dinámica de escucha activa y colaboración, donde las mujeres mayores actúan como asesoras, mientras que las más jóvenes aportan innovaciones tecnológicas. Este esfuerzo colectivo, en el que cada miembro contribuye con sus habilidades, ha fortalecido el negocio y fomentado el trabajo colaborativo. En términos de innovación, la tienda busca abrir nuevas sedes enfocadas en el turismo, destacando la identidad regional. El intercambio de saberes entre generaciones ha sido crucial, creando un espacio de aprendizaje mutuo que ha permitido no solo la supervivencia del negocio, sino también su crecimiento y diversificación.

Paula señala que hoy (2024) emprender en Arica es diferente, pues aunque hay más competencia, también existen más oportunidades. La pandemia impulsó muchos emprendimientos desde casa, aunque todavía hay desafíos como la falta de espacios físicos para comercializar productos. Y es por esto que se releva la importancia de buscar colaboraciones que permitan superar estas barreras, reconociendo que la intergeneracionalidad destaca como práctica en dicho beneficio.

Este emprendimiento demuestra cómo la colaboración intergeneracional no sólo puede fortalecer un negocio, sino también contribuir a la identidad local. La apertura hacia nuevas ideas y la innovación turística amplían las posibilidades del negocio.

El Aquelarre

Ubicación:

Azapa, Arica.

Producto principal:

Aceites esenciales, comestibles y productos derivados de hierbas locales como el orégano de Azapa.

Giro:

Salud ancestral con enfoque en la identidad de la región de Arica y Parinacota.

Yorka Sanhueza, de origen quechua, comenzó este emprendimiento por necesidad después de enfrentar dificultades laborales debido a su edad. Enfocada en la herbolaria ancestral, ha desarrollado productos de salud que rescatan las tradiciones de su familia. Además de ser un negocio, el emprendimiento busca promover la conexión comunitaria y el bienestar emocional y físico. Según Yorka, antes de la pandemia, el acceso a espacios de venta era más fácil. Sin embargo, el aumento de artesanas tras la crisis ha incrementado la competencia. La tecnología ha facilitado la planificación, pero la falta de plataformas de venta sigue siendo un reto.

En este sentido, el emprendimiento promueve la visibilización y participación activa de personas mayores, revitalizando su vida con nuevas ideas. La colectividad y las redes de apoyo han sido fundamentales, destacando la colaboración con la Asociación Gremial de Mujeres Hilando Sueños, que ha capacitado a mujeres en situación de vulnerabilidad, eliminando la brecha digital que muchas veces coarta la posibilidad de ventas online. El intercambio cultural aparece en la enseñanza de saberes ancestrales a las nuevas generaciones, y en la incorporación de la innovación de los jóvenes, lo que enriquece el negocio. A ojos de la emprendedora, gracias al intercambio de conocimientos entre generaciones, el negocio ha logrado diversificarse, manteniendo su identidad cultural, pero renovado la visión de los productos, asegurando su relevancia en el mercado.

El Aquelarre es un claro ejemplo de cómo un emprendimiento puede prosperar gracias al rescate de saberes ancestrales y la colaboración intergeneracional. A pesar de los desafíos de la ruralidad y la competencia, el enfoque en la cultura y la comunidad ha hecho que este proyecto sea exitoso. Superar las barreras contextuales se vio posible gracias a la intergeneracional llevada a cabo por este grupo de emprendedoras.

Altapacha Turismo

Ubicación:

Comuna Camarones, zonas rurales de montaña y naturaleza.

Producto principal:

Experiencias turísticas centradas en la cultura local, el patrimonio histórico y actividades al aire libre con un enfoque en sostenibilidad y bienestar.

Giro:

Turismo rural sostenible.

Francisco Rivera, con una carrera previa en turismo, patrimonio y cultura, decidió iniciar su emprendimiento en 2021 tras la pandemia. Identificó una oportunidad en el turismo de naturaleza, especialmente cuando la actividad turística estaba en su nivel más bajo. A pesar de los retos económicos y logísticos, ha logrado consolidarse en el mercado, destacando por su enfoque sostenible y responsable.

A pesar de las condiciones difíciles impuestas por la crisis económica, Francisco se mantiene optimista debido a las expectativas de recuperación del sector turístico, confiando en la resiliencia de la industria y el valor del turismo sostenible para el futuro. La ruralidad presenta desafíos logísticos y de infraestructura, pero también ofrece una oportunidad única para proporcionar una experiencia auténtica. Al igual que para Paula y Yorka, la colaboración con otros emprendedores locales ha sido crucial para superar barreras y ofrecer una experiencia integral. El emprendimiento ha logrado educar a los turistas sobre el respeto al medio ambiente, el cambio climático y la protección de la naturaleza, mientras que el trabajo con la comunidad local es esencial para promover un turismo responsable y sostenible. El enfoque educativo y sostenible ha sido clave para diferenciarse en un mercado competitivo, y la integración de generaciones más jóvenes y mayores en las actividades turísticas ha reforzado la autenticidad de la experiencia. Aunque la infraestructura rural limita las posibilidades de crecimiento, se valora la oportunidad de ofrecer experiencias únicas y sostenibles, destacando que la asociatividad entre emprendedores y la cooperación comunitaria siguen siendo fundamentales. En el caso de Altapacha Turismo, se demuestra cómo la colaboración intergeneracional y el respeto por el medio ambiente pueden crear experiencias enriquecedoras tanto para los turistas como para las comunidades locales.

¿Por qué son de éxito?

Si bien se han identificado tres casos destacados de éxito, es importante reconocer que cada uno de ellos continúa enfrentando desafíos en su desarrollo. El concepto de éxito aquí no implica que hayan alcanzado modelos de negocio completamente sostenibles o libres de dificultades, sino que destaca cómo han abordado y gestionado el desafío de la intergeneracionalidad de manera efectiva. Este logro no elimina la necesidad de seguir evolucionando, sino que subraya la importancia de su capacidad para integrar generaciones como un factor clave en su progreso.

En ese sentido, los tres emprendimientos muestran cómo las buenas prácticas intergeneracionales pueden contribuir a crear negocios exitosos y sostenibles, no solo desde una perspectiva económica, sino también cultural y comunitaria. Estos emprendedores han sabido integrar la experiencia de las generaciones mayores con la innovación y la energía de las generaciones más jóvenes, lo que les ha permitido superar desafíos y lograr el crecimiento. Además, han sabido adaptarse a los nuevos tiempos y aprovechar las oportunidades que surgen en momentos de crisis.

En estos 3 casos, se pueden identificar buenas prácticas intergeneracionales claves para el éxito del emprendimiento. La bibliografía revisada anteriormente subraya que la colaboración entre diferentes generaciones genera una mayor resiliencia, innovación y sostenibilidad en los emprendimientos. El trabajo en equipo, la transmisión de saberes y el aprovechamiento de los diferentes enfoques y habilidades de las distintas generaciones son fundamentales para el desarrollo y la consolidación de estos proyectos.

El Club de Costura ejemplifica buenas prácticas intergeneracionales a través de la escucha activa y la colaboración, donde se **destaca la importancia de escuchar y valorar las experiencias de mujeres de diferentes generaciones**. Este enfoque se alinea con lo mencionado en los apartados anteriores ya que la colaboración intergeneracional se basa en la transmisión de conocimientos y la incorporación de nuevas ideas, especialmente de las generaciones más jóvenes, quienes aportan innovaciones tecnológicas. Además, el modelo de negocio, centrado en el trabajo colaborativo, refuerza la idea de que los emprendimientos intergeneracionales son más sólidos cuando se fomenta la cooperación entre distintos grupos etarios. En este caso, se promueve un ciclo de aprendizaje mutuo, donde todas las generaciones aportan y aprenden unas de otras. Asimismo, la tienda busca la constante diversificación de su oferta de productos, centrándose en desarrollar la identidad regional. Este enfoque innovador y colaborativo refleja la idea de que los emprendimientos intergeneracionales pueden aprovechar las fortalezas de cada grupo generacional, creando nuevas oportunidades.



El Aquelarre trae la visibilización y participación de personas mayores como práctica clave, destacada en la bibliografía como una forma de fomentar la inclusión y mejorar el bienestar de las personas mayores, aumentando su autoestima y calidad de vida. Yorka hace un esfuerzo consciente por involucrar a las personas mayores en el proceso del emprendimiento, lo que genera un espacio de participación activa y enriquecedora. El intercambio de saberes ancestrales es fundamental en este emprendimiento, donde las generaciones mayores transmiten sus conocimientos tradicionales, mientras que los más jóvenes aportan innovación contextualizada a las tecnologías más de vanguardia. Esta práctica de intercambio de saberes es crucial para el éxito de los emprendimientos intergeneracionales, ya que **beneficia a ambas partes al promover un aprendizaje mutuo**. La red de apoyo generada por la colaboración con la Asociación Gremial de Mujeres Hilando Sueños también refuerza la resiliencia de las emprendedoras. La bibliografía subraya que las redes de apoyo, especialmente en el caso de las mujeres, favorecen el desarrollo y consolidación de los negocios, lo que es claramente visible en este caso.

El emprendimiento de turismo rural sostenible: **Altapacha Turismo**, ha logrado incorporar buenas prácticas intergeneracionales al centrarse en la sostenibilidad y la educación. No solo busca rentabilidad económica, sino que también tiene un fuerte enfoque educativo, enseñando a los turistas sobre el cambio climático y la sostenibilidad, lo cual está en consonancia con lo que menciona la bibliografía sobre **la importancia de las iniciativas intergeneracionales que promueven la educación mutua y el respeto por el medio ambiente**. Además, la colaboración entre generaciones en este emprendimiento es clave al involucrar tanto a las generaciones más jóvenes como a las mayores en la promoción de un turismo responsable y sostenible, impactando positivamente en la comunidad. **Este enfoque refleja cómo los proyectos intergeneracionales pueden generar un sentido de comunidad, cohesionando a diferentes grupos generacionales hacia un objetivo común**. El emprendimiento además, ha sabido adaptarse a las necesidades de las nuevas generaciones, quienes han integrado el enfoque ambiental, mostrando cómo los emprendimientos intergeneracionales pueden evolucionar al incorporar las perspectivas y necesidades de los jóvenes, tal como se destaca en la bibliografía revisada.




6 Conclusiones

Al mirar la situación de las personas emprendedoras de la comuna de Arica y Parinacota, se observa que los emprendimientos intergeneracionales destacan por ser un modelo clave para la sostenibilidad económica y social, especialmente en regiones rurales donde los recursos son limitados. La colaboración entre generaciones, que integran a personas de varias edades, crea un entorno en el que los saberes tradicionales y las innovaciones tecnológicas se complementan, lo que potencia la capacidad de adaptación y resiliencia de los negocios. Es posible dar cuenta de que la participación activa de las personas mayores liderando emprendimientos no solo mejora su bienestar, sino que también contribuye a la transmisión de conocimientos valiosos que, de otro modo, podrían perderse. Lo cual toma especial relevancia cuando se toma en cuenta la importancia de la identidad cultural presente en el territorio. Además, el involucramiento de los jóvenes, con sus habilidades tecnológicas y enfoques innovadores, permite que los emprendimientos se mantengan relevantes y competitivos en un mercado en constante cambio. La interrelación de estos dos grupos genera un ciclo de aprendizaje mutuo que beneficia tanto a los emprendedores como a la comunidad en su conjunto.

Sin embargo, para que estos emprendimientos florezcan, es necesario promover un entorno que facilite la colaboración intergeneracional. La bibliografía enfatiza la importancia de las redes de apoyo, particularmente entre mujeres, que pueden aumentar la resiliencia de los emprendedores y consolidar sus negocios. **Estos colectivos intergeneracionales, al compartir recursos, conocimientos y habilidades, contribuyen al fortalecimiento de la comunidad emprendedora, generando oportunidades de cooperación que van más allá de la competencia.** Además, el enfoque en la educación y sensibilización, especialmente en áreas como la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente, es clave para lograr un impacto duradero. A través de la creación de espacios educativos que integren tanto a generaciones jóvenes como mayores, los emprendimientos pueden ofrecer no solo productos o servicios, sino también experiencias de aprendizaje compartido que beneficien a todos los involucrados.

Por lo tanto, es esencial un llamado a la acción que impulse el fomento de emprendimientos intergeneracionales como una estrategia para el desarrollo económico y social inclusivo. Las políticas públicas deben incentivar la creación de estos modelos de negocio mediante programas que faciliten la capacitación intergeneracional, el acceso a recursos y el fortalecimiento de redes de apoyo comunitario. Asimismo, los emprendedores deben ser conscientes de la oportunidad que representa la integración de diversas generaciones, no sólo como un factor de innovación y adaptabilidad, sino como una herramienta poderosa para la construcción de comunidades más cohesionadas, resilientes y sostenibles. Este enfoque contribuirá a un futuro más equitativo y próspero, donde la cooperación entre generaciones sea la base del éxito económico y social.



¿Te animas a implementar alguna práctica intergeneracional?

7 Bibliografía

Alpizar Jiménez, I. (2016). Las relaciones intergeneracionales en la construcción de una sociedad para todas las edades.

Barone, E. (2023). Guía para la intergeneracionalidad: Convertir los retos de las sociedades longevas en oportunidades. Informe de investigación.

Beltrán, A. J., & Gómez, A. R. (2013). Intergeneracionalidad y multigeneracionalidad en el envejecimiento y la vejez. *Tabula Rasa*, 18, 303–320.

Buffel, T., De Backer, F., Peeters, J., Phillipson, C., Reina, V. R., Kindekens, A., ... & Lombaerts, K. (2014). Promoting sustainable communities through intergenerational practice. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 1785–1791.

CEPAL, N. (2022). Envejecimiento en América Latina y el Caribe: inclusión y derechos de las personas mayores.

European Commission, Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises. (2016). Senior entrepreneurship good practices manual. European Commission. <https://data.europa.eu/doi/10.2826/014341>

Escarbajal Frutos, A., Martínez de Miguel López, S., & Moreno Abellán, P. (2017). Envejecimiento activo, programas intergeneracionales y educación social. *Dykinson*. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecasuc/titulos/58887>

Fundación Mapfre. (2020). La economía plateada en el mundo. Retos y oportunidades en el contexto del envejecimiento global. <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/media/group/1110019.do>

Giles, H., & Gasiorek, J. (2011). Intergenerational communication practices. In *Handbook of the psychology of aging* (pp. 233–247). Academic Press.

Hatton-Yeo, A. (2010). An introduction to intergenerational practice. *Working with Older People*, 14(2), 4–11. <https://doi.org/10.5042/wwop.2010.0261>

Hatton-Yeo, A., & Ohsako, T. (Eds.) (2001). Programas intergeneracionales: política pública e implicaciones de la investigación. Una perspectiva internacional. UNESCO.

Jarrott, S., Juris, J., & Scrivano, R. (2022). Evidence-based intergenerational practices support AFU principles. *Innovation in Aging*, 6(Suppl 1), 112–113. <https://doi.org/10.1093/geroni/igac059.447>

Kaplan, M., Haider, J., Cohen, U., & Turner, D. (2007). Environmental design perspectives on intergenerational programs and practices. *Journal of Intergenerational Relationships*, 5(2), 81–110. https://doi.org/10.1300/J194v05n02_06

Kaplan, M., & Sánchez, M. (2014). Intergenerational programs and policies in aging societies. In A. A. Estes & K. A. Biggs (Eds.), *International handbook on ageing and public policy* (pp. 367–389). Edward Elgar Publishing.

Moral Jimenez, J. (2017). Programas intergeneracionales y participación social: la integración de los adultos mayores españoles y latinoamericanos en la comunidad. *Universitas Psychologica*, 16(1), 157–175. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-1.pips>

Newman, S., & Hatton-Yeo, A. (2008). Intergenerational learning and the contributions of older people. *Ageing Horizons*, 8(10), 31–39.

Orozco, M. E. D. (2012). Programas intergeneracionales: reflexiones generales a través del análisis DAFO. *Poiésis*, 24.

Organización de las Naciones Unidas. (2003). Declaración Política y Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento. Segunda Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento.

Perez-Encinas, A., Bueno, Y., Santos, B., & Nieto-Mejía, C. (2021). Are There Differences and Complementarities between Senior and Young Entrepreneurs? An Intergenerational Perspective. *Sustainability*, 13(9), 5202. <https://doi.org/10.3390/su13095202>

Wegman, D. H., & McGee, J. (2004). Health and safety needs of older workers. National Academies Press.



**REGIÓN CON EXPERIENCIA
FORTALECIENDO EL
EMPREDIMIENTO 50+**

BIP-40045900-0

Financia



Gobierno Regional de
Arica y Parinacota



CORE
COMISIO REGIONAL
ARICA Y PARINACOTA

Ejecuta



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATOLICA
DE CHILE

SeniorLab
Innovación para la Vejez y Envejecimiento | UC