

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Escuela de Posgrado**



Un Estado al alcance de todos: mejorando la experiencia de  
cobro de los usuarios de Pensión 65

Trabajo de Investigación para obtener el grado académico de  
Maestra en Gobierno y Políticas Públicas  
que presentan:

***Sandra Victoria Mori Matienzo  
Zoila Margarita Romero Rojas***

Asesor:

***Daniel Mc Bride González***


Lima, 2024

## Informe de Similitud

Yo, McBride González, Daniel docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor del trabajo de investigación titulado “Un Estado al alcance de todos: mejorando la experiencia de cobro de los usuarios de Pensión 65” de las autoras Sandra Victoria Mori Matienzo y Zoila Margarita Romero Rojas; dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 25/11/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y el trabajo de investigación y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 28 de noviembre de 2024

Apellidos y nombres del asesor: <u>McBride González, Daniel</u>	
DNI: 10611968	Firma: 
ORCID: 0000-0003-3556-5442	

## **Dedicatoria**

*A mis padres por su amor y apoyo incondicional, a Dios por escogerlos como tal. A mis ángeles en el cielo, especialmente a mis abuelitas Celia y Corina, a quienes se les extraña mucho.*

*A Lolita porque llegó a mi vida en los inicios de la maestría, y ahora que ya la he culminado podré disfrutar más de sus ladridos de amor que deben ser lo mejor, gracias Ross por ser una buena mamá.*

*Dedicado también para los abuelitos de Pensión 65, espero que su andar sea un poco más fácil.*

*Sandra Victoria Mori Matienzo*

*A mi familia  
A quienes amo muchísimo  
Gracias por su amor y apoyo incondicional.*

*Zoila Margarita Romero Rojas*



## RESUMEN

De acuerdo con las Encuestas de Percepción de los Usuarios del programa Pensión 65, realizadas entre 2018 y 2022, se identificó que, aunque muchos beneficiarios perciben una mejora en su bienestar, existe una insatisfacción significativa en relación con el proceso de cobro de la subvención. Aproximadamente el 37% de los usuarios encuestados reportaron dificultades para acceder a los puntos de pago.

Ello resulta preocupante ya que implica que más de tercera parte de los usuarios no cuenta con una experiencia de cobro adecuada, mas aún si tenemos en cuenta que se trata de personas adultas mayores y en condición de pobreza extrema.

En esa línea, el presente trabajo parte de la identificación de esta problemática y busca hallar vías de solución innovadoras, sobre todo con el fin de generar bienestar en los usuarios y facilitar el acceso al cobro de la subvención.

Por ello se realizó un proceso de análisis e investigación sobre las principales causas que generan la insatisfacción en los usuarios, identificándose las siguientes: dificultad en el desplazamiento hacia los lugares de cobro, el elevado costo de oportunidad y el desconocimiento de los puntos de pago y uso de banca digital. Luego, se validaron las causas con los propios usuarios y se pudo identificar que la causa con una mayor incidencia en el problema es la dificultad en el desplazamiento hacia los lugares de cobro.

Ahora bien, la pregunta que cae de madura es ¿cómo podemos mejorar el desplazamiento hacia los lugares de cobro, por parte de los usuarios, a efectos de optimizar la experiencia del cobro de la subvención?

Para absolver esta pregunta, se analizaron experiencias comparadas en otros países y se contó con opinión de expertos en la materia. Se identificaron 3 posibles prototipos de solución a ser validados por usuarios y expertos, siendo el prototipo elegido el switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65, sobre la base de la experiencia ecuatoriana.

Luego de la sugerencia y análisis con expertos y funcionarios del Midis se presenta la innovación denominada “Scan Pensión 65”, la cual consiste en que los negocios locales conformados por pequeños productores de Foncodes puedan hacer uso de un lector de tarjetas o PoS, a través del uso del internet, y así, fungir de agentes bancarios a los usuarios.

**Palabras clave:** Pensión 65, insatisfacción, costo de oportunidad, switch concentrador, población adulta mayor, subvención.

## ABSTRACT

According to the User Perception Surveys of the Pension 65 program, carried out between 2018 and 2022, it was identified that, although many beneficiaries perceive an improvement in their well-being, there is significant dissatisfaction in relation to the pension collection process. grant. Approximately 37% of users surveyed reported difficulties accessing payment points.

This is worrying since it implies that more than a third of users do not have adequate collection experience, even more so if we take care that they are older adults and in extreme poverty.

Along these lines, this work starts from the identification of this problem and seeks to find innovative solutions, especially to generate well-being in users and facilitate access to the collection of the subsidy.

For this reason, a process of analysis and investigation was carried out on the main causes that generate dissatisfaction in users, identifying the following: difficulty in traveling to collection points, high opportunity cost and lack of knowledge of payment points. and use of digital banking. Then, the causes were validated by the users themselves and it was possible to identify that the cause with the greatest impact on the problem is the difficulty in traveling to the collection points.

Now, the question is how can we improve the movement to the collection points, by users, to optimize the experience of collecting the subsidy?

To answer this question, comparative experiences in other countries were analyzed and the opinions of experts in the field were obtained. Three possible solution prototypes were identified to be validated by users and experts, with the chosen prototype being the concentrator switch to diversify the payment points of Pensión 65, based on the Ecuadorian experience.

After the suggestion and analysis with experts and Midis officials, the innovation called "Scan Pensión 65" is presented, which consists of local businesses made up of small Foncodes producers can use a card reader or PoS, through of the use of the Internet, and thus, act as banking agents for the users.

**Key words:** Pension 65, dissatisfaction, opportunity cost, concentrator switch, older adult population, subsidy.

## ÍNDICE

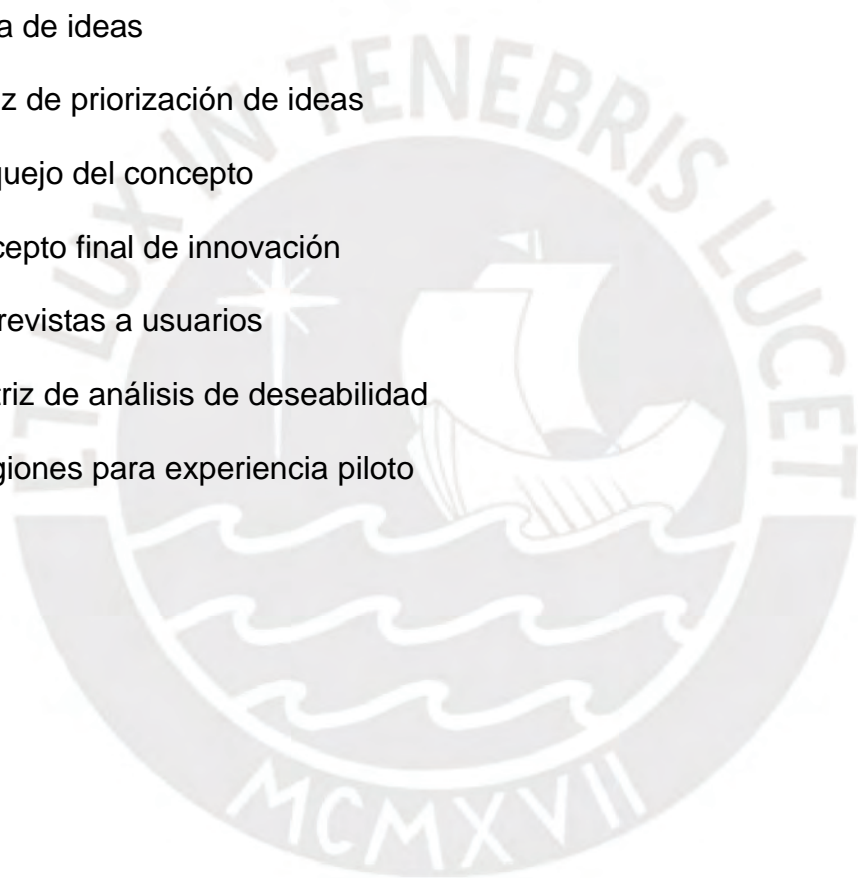
Carátula	i
Informe de similitud	ii
Dedicatoria	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Introducción	1
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA PÚBLICO</b>	<b>3</b>
1.1. Redacción formal del problema	3
1.2. Marco conceptual del problema	4
1.3. Arquitectura del problema	5
1.4. Marco normativo institucional	13
<b>CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA</b>	<b>14</b>
2.1. Marco teórico	14
2.2. Análisis causal del problema	17
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO</b>	<b>21</b>
3.1. Desafío de Innovación	21
3.2. Experiencias de innovación en otros contextos	21
3.3. Proceso de conceptualización y prototipado	24
3.4. Concepto y prototipo final de innovación	31
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO</b>	<b>39</b>
4.1. Análisis de deseabilidad	39

4.2. Análisis de factibilidad	40
4.3. Análisis de viabilidad	43
<b>CONCLUSIONES</b>	46
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	48
<b>ANEXOS</b>	51



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Información recogida por las Encuestas de percepción de los usuarios en los años 2018-2022, por indicador	3
Tabla 2: Tipo de dificultad para llegar al lugar de pago por parte de los usuarios	3
Tabla 3: Matriz de Arquitectura del problema	5
Tabla 4: Matriz de Consistencia de las Causas del Problema	14
Tabla 5: Matriz de jerarquización de causas	21
Tabla 6: Lluvia de ideas	25
Tabla 7: Matriz de priorización de ideas	27
Tabla 8: Bosquejo del concepto	28
Tabla 9: Concepto final de innovación	31
Tabla 10: Entrevistas a usuarios	33
Tabla 11: Matriz de análisis de deseabilidad	39
Tabla 12: Regiones para experiencia piloto	44



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Listado y orden de priorización de necesidades identificadas en el Programa Pensión 65 por el Midis	2
Figura 2: Gasto promedio en transporte, según rango de tiempo para llegar al lugar de pago, 2019-2022	7
Figura 3: Viaje de la experiencia del usuario en el proceso de cobro de pensión	8
Figura 4: Puntos de pago para efectuar el cobro de la subvención económica	9
Figura 5: Proceso de cobro	10
Figura 6: Escala de prioridades para acceder a usuario del Programa	11
Figura 7: Usuarios de Pensión 65 por departamento al año 2022	12
Figura 8: Árbol de problemas	17
Figura 9: Prototipo 1	29
Figura 10: Prototipo 2	30
Figura 11: Prototipo 3	30
Figura 12: Prototipo de alta resolución	38
Figura 13: Proyectos del PP 0118-2022 por Unidad Territorial	41
Figura 14: Hogares con acceso a internet según ámbito geográfico, 2016-2021	42
Figura 15: Cobertura de puntos de pago por región	43

## Introducción

La estructura de la población en el Perú está presentando cambios significativos a lo largo de las décadas. En 1950, la población adulta mayor<sup>1</sup> (en adelante PAM), representaba un 5.7% de la población total; en el 2022 dicha población representa el 13.3% del total (INEI, 2022).

Para asegurar el bienestar del adulto mayor, es importante que los países cuenten con un sistema previsional. En el caso peruano este sistema está compuesto por 2 componentes: contributivo y no contributivo. El primero comprende todos los regímenes pensionarios que conllevan a que el trabajador realice aportaciones, de manera que en el futuro pueda acceder a una pensión. El componente no contributivo es de tipo social y busca proteger al adulto mayor que no realizó aportaciones pero que requiere de apoyo para acceder a las condiciones básicas para una vida digna. El componente no contributivo es administrado por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – Midis a través del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65 (en adelante, Programa Pensión 65).

La finalidad pública del Programa consiste en proteger e incrementar el bienestar de la PAM en situación de pobreza extrema. Mediante el Programa se entrega a cada beneficiario una subvención económica de S/ 250 bimestrales, con el objetivo de que puedan cubrir sus necesidades básicas. Al 2022, cuenta con 627 924 usuarios a nivel nacional.

Por otro lado, desde el año 2014, el Midis realiza anualmente la “*Encuesta de percepciones de los usuarios del Programa Pensión 65*”. En ese sentido y basándose en los datos obtenidos de estas encuestas, el laboratorio de investigación del Midis denominado AYNi Lab Social, elaboró en el año 2021 el “***Informe de identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65***” (AYNi Lab Midis, 2021), identificándose diecisiete (17) necesidades en total, encontrándose en tercer lugar, la necesidad de minimizar el desplazamiento de la PA, tal como se puede apreciar en la Figura n. ° 1.

---

<sup>1</sup> En concordancia con el criterio de las Naciones Unidas, se considera como personas adultas mayores a la población de 60 años en adelante.

### Figura n. ° 1

Listado y orden de priorización de necesidades identificadas en el Programa Pensión 65 por el Midis

Nro.	Necesidad
1	Mejorar sistema de CSE
2	Posicionar en agenda de autoridades a PAM
3	Minimizar necesidad de desplazamiento de PAM
4	Cuidar estado de salud
5	Equipamiento del personal (celulares, motos, etc.)
6	Mejorar la articulación intersectorial
7	Posicionar prácticas y conocimientos tradicionales en agenda local
8	Mejorar competencias de familia, servidores y comunidad con PAM
9	Generar ciudades amigables para las PAM
10	Fortalecer provisión de información
11	Lidiar con problemas de conectividad
12	Articular emprendimientos de PAM con mercado
13	Tomar en cuenta particularidades de las zonas de intervención
14	Fortalecer competencias y motivación de ETM
15	Mejorar acceso y uso de medios digitales en las PAM
16	Reorganización territorial
17	Impulsar la inclusión financiera

Fuente: Informe de "Identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65. Midis, 2021.

Elaboración: Propia

De la figura previa se desprende que el Midis ha identificado necesidades que deben ser priorizadas y solucionadas en favor de los usuarios. Es en ese contexto, que se revela que existe una necesidad importante de minimizar el desplazamiento de la población adulta mayor relacionada al cobro de su subvención económica.

Adicionalmente a ello, el AYNi Lab Social del Midis señaló que la identificación de la necesidad relacionada al desplazamiento de la PAM se basó en la Encuesta de Satisfacción de Percepción de los Usuarios del 2018. Dicha encuesta, en el año 2022, arrojó que el 37% de los usuarios encuestados presenta dificultades para llegar a su centro de pago.

En esa línea, el presente trabajo busca una aproximación al problema identificado por el AYNi Lab Social del Midis, a partir de una revisión de las encuestas de satisfacción de los usuarios durante el periodo 2018-2022, así como a través de encuestas a usuarios, funcionarios y expertos en la materia.

En el primer capítulo se aborda el problema público y se desarrollan los conceptos vinculados al mismo. Seguidamente, el capítulo II aborda las causas del problema, sobre la base de encuestas a usuarios del Programa Pensión 65 y revisión de la literatura. El capítulo III, por su parte, plantea un desafío de innovación para brindar una solución objetiva al problema identificado, partiendo del diseño del prototipo, para finalizar en el capítulo IV con un análisis pormenorizado de la innovación propuesta.

## CAPÍTULO I. PROBLEMA PÚBLICO

### 1.1 Redacción formal del problema

Tras analizar la información de las “Encuestas de percepciones de los usuarios del programa Pensión 65” (Ayni Lab) correspondiente a los años 2018 al 2022, se puede identificar que, pese a la percepción de mejora en el bienestar de los usuarios desde que forman parte del Programa Pensión 65, muchos de ellos manifiestan su insatisfacción al momento de efectuar el cobro de la prestación económica. Se puede observar que, para el año 2022, alrededor del 37% de los usuarios encuestados señalaron que tuvieron dificultades para llegar al lugar de pago.

**Tabla n° 1**  
**Información recogida por las Encuestas de percepción de los usuarios en los años 2018-2022, por indicador.**

Encuesta de Percepciones de los usuarios					
Indicador	2018	2019	2020	2021	2022
I. Porcentaje (%) de usuarios que presentan dificultad para llegar al lugar de pago	36	32.5	23.8 <sup>2</sup>	35.5	37

Fuente: Encuestas de percepciones de los usuarios del Programa, años 2018 al 2022.

Elaboración: Propia

Otro dato relevante es la percepción del estado de salud que presentan los propios usuarios. Así como un porcentaje alto de usuarios a quienes les toma entre 1 a 2 horas llegar al lugar de pago, seguido por otro grupo que tarda más de 2 horas en llegar. Se registra también un alto porcentaje de usuarios que se traslada a pie para el cobro de la subvención económica.

Por otro lado, las encuestas de satisfacción recogen información relevante que permite conocer los motivos por los cuales los usuarios manifiestan sentir la dificultad para llegar al lugar de cobro de la pensión. Al respecto, como se puede verificar en el Tabla n° 2, los motivos de mayor incidencia son la distancia, las enfermedades que les aqueja y la ausencia de medios de transporte.

**Tabla n° 2**  
**Tipo de dificultad para llegar al lugar de pago por parte de los usuarios.**

Tipo de dificultad					
Variable	2018	2019	2020	2021	2022
I. Distancia	55.2	54.5	40.4	50	46.3
II. Enfermedades	45.2	47.7	63.2	46	33.1
III. Medios de transporte	36.7	31.8	45.6	33	38.2

Fuente: Encuestas de percepciones de los usuarios del Programa, años 2018 a 2022.

Elaboración: Propia

<sup>2</sup> Repárese que durante el año 2020 se efectuaron adelantos de pago de la subvención, debido al contexto de la pandemia, lo cual redujo la frecuencia con que el usuario se dirigía al banco para el cobro, y ello pudo ocasionar que los usuarios posiblemente perciban una menor dificultad.

Asimismo, es importante mencionar que el Midis elabora para cada año una Memoria Anual, que contiene el desempeño anual del Programa, haciendo un balance de los resultados obtenidos de la gestión. Según la Memoria Anual del año 2022 del Programa Pensión 65, se identificó en el acápite de análisis financiero una **insuficiencia de liquidez**, lo que podría conllevar a que el Programa emplee los *criterios de elegibilidad de priorización de usuarios*, dando preferencia a aquellos adultos mayores que presentan morbilidades y otras características de vulnerabilidad.

Los criterios de elegibilidad, por orden de prelación son los siguientes:

1. Pacientes con TBC
2. Personas discapacitadas
3. Personas centenarias
4. Personas pertenecientes a distritos de Centros Poblados Amazónicos
5. Usuarios damnificados
6. Usuarios con vulnerabilidad adicional
7. Ex usuarios por reincorporar
8. Usuarios geográficos del VRAEM
9. Usuarios entre 80 y 90 años
10. Usuarios entre 65 y 79 años

Son estos grupos, altamente vulnerables los que presentarían problemas al momento de cobrar su subvención, por lo cual cobra mayor sentido el generar herramientas de gestión desde el Estado para optimizar su experiencia de cobro. Por todo lo expuesto, y en base a la percepción de los usuarios, el problema público identificado es:

*“Insatisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65, para el cobro de la subvención, durante el período 2018 a 2022”.*

## **1.2. Marco conceptual del problema**

### **1.2.1. Insatisfacción**

El Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) de Argentina señala que *“la satisfacción está ligada a las expectativas iniciales de una persona (...) y que la insatisfacción se produce cuando las mismas son negativamente desconfirmadas”* (Acosta, 2007, p. 48).

### **1.2.2. Insatisfacción del usuario**

Todo programa social busca satisfacer las necesidades de sus usuarios, asimismo, busca que el servicio brindado sea satisfactorio. Por lo que, la insatisfacción del usuario comprende el descontento por uno o más factores relacionados a la prestación del servicio.

### **1.2.3. Subvención monetaria**

De acuerdo con Sanabria, Cárdenas y Quiroga (2015, p. 4) *“a través de la entrega*

de una subvención monetaria a los adultos mayores que viven en condición de pobreza extrema, el Programa contribuye a reducir su condición de vulnerabilidad. El resultado final del Programa busca que dichos adultos mayores cuenten con una seguridad económica que contribuya a mejorar su bienestar”.

#### 1.2.4. Pensión no contributiva

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) perteneciente a las Naciones Unidas señala que la pensión no contributiva consiste en “transferencias monetarias dirigidas principalmente a las personas adultas mayores o con discapacidad que el Estado provee a quienes no han tenido un trabajo formal o no han realizado aportes contributivos (o en un nivel suficiente) a un sistema de pensiones durante su vida laboral”.

#### 1.2.5. Costo de oportunidad

Wardman (1998) explicó que partiendo de la idea de valorar el tiempo como aquello que rige el costo de oportunidad de actividades individuales que derivan cierta utilidad, entreteje una conexión entre el tiempo de viaje y los costos que se incurren tanto individuales como sociales.

#### 1.2.6. Población adulta mayor

Sanabria, Cárdenas y Quiroga (2015, p.6) señalan que “los adultos mayores en condición de pobreza son un grupo particularmente vulnerable. La edad avanzada y muchas veces su estado de salud son factores de riesgo para la realización de actividades económicas”.

### 1.3. Arquitectura del Problema

Se han establecido cuatro (04) dimensiones, las cuales son las siguientes:

**Tabla n.º 3**  
Matriz de Arquitectura del Problema

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
Magnitud de la satisfacción de los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios respecto al cobro de la subvención?</li> <li>- ¿Qué mejoras ha implementado el Programa para lograr esta satisfacción?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios respecto al cobro.</li> <li>- Determinar si han existido mejoras en el Programa en cuanto a la satisfacción de usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe un nivel de insatisfacción en los usuarios, para el cobro de la subvención, mayormente ligado al desplazamiento.</li> <li>- Ha existido mejoras en el Programa, sin embargo, el nivel de insatisfacción permanece.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de Encuesta de satisfacción de usuarios elaborados por el Midis sobre (2018 a 2022).</li> <li>- Entrevista a los usuarios del programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Revisión documental</li> <li>-Entrevistas</li> </ul>
Modalidades de pago de la subvención	¿Cuáles son las modalidades de pago que tienen los usuarios?	Determinar cuántas modalidades de pago tienen los usuarios.	El Programa emplea diversas modalidades de pago, sin embargo, la mayoría de los usuarios debe acudir a las agencias del Banco de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de sobre Pensión 65 (2018 – 2022).</li> <li>- Informes de Memoria Anual de Pensión 65</li> </ul>	-Revisión documental

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
			Nación (BN) y agentes Multired.	(2018 - 2022).	
Proceso de pago a los usuarios	¿Cómo y en qué consiste el proceso de pago a los usuarios?	Describir en qué consiste el proceso de pago a los usuarios dentro del cual se encuentra el proceso de cobro en las agencias bancarias / agentes Multired del BN.	<p>El proceso de pago de los usuarios consiste en otorgar una pensión no contributiva a personas mayores de 65 años en situación de pobreza extrema, entregándoles una subvención económica de S/ 250.00 de manera bimestral. Así como, cumplir con todos los criterios de elegibilidad que señale la normativa vinculada al Programa.</p> <p>Mientras que, el proceso del cobro en las agencias bancarias y agentes multired, consiste en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El usuario beneficiario puede efectuar el cobro identificándose con su DNI.</li> <li>- Los usuarios que tengan tarjeta Multired del BN pueden hacer uso de los cajeros del banco o agentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normativa de Midis.</li> <li>- Actores locales</li> <li>- Usuarios del Programa</li> <li>- Entrevista con funcionarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental</li> <li>- Entrevistas</li> </ul>
Características sociales, geográficas y culturales de los usuarios.	¿Cómo se caracterizan los usuarios?	Comprender cómo se caracterizan los usuarios.	Los usuarios son adultos mayores en situación de pobreza extrema. Entre otros, son personas con reducida movilidad física: Pacientes con TBC, personas con discapacidad, personas centenarias, usuarios con vulnerabilidades, usuarios entre 80 y 99 años, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actores locales</li> <li>- Usuarios del Programa.</li> <li>- Entrevista con funcionarios</li> <li>- Sisfoh del Midis</li> <li>- Informe de Midis de Pensión 65 (2018 - 2022).</li> <li>- Normativa del programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Revisión documental</li> <li>-Revisión normativa</li> </ul>

Elaboración: propia

### 1.3.1. Magnitud de la satisfacción de los usuarios

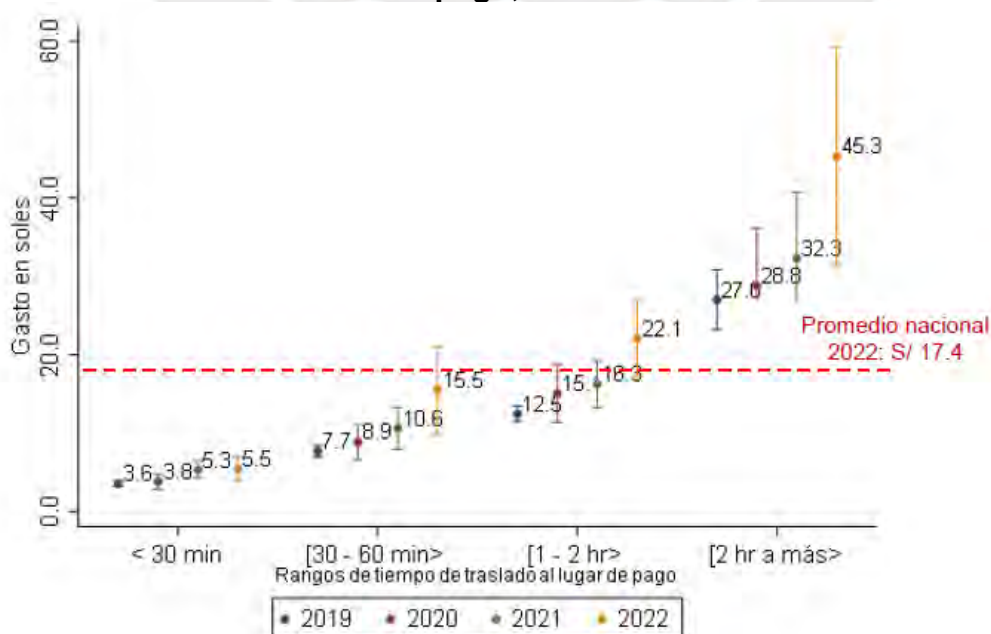
De las encuestas de percepción de los usuarios, correspondientes a los años 2018 al 2022, se puede identificar que, pese a la percepción de mejora en el bienestar de los usuarios desde que forman parte del Programa, muchos de ellos manifiestan su insatisfacción al momento de efectuar el cobro de la subvención. Para el año 2022, alrededor del 37% de los usuarios encuestados señalaron que tuvieron dificultades para llegar al lugar de pago. Siendo que el 14.4% de los usuarios encuestados señalaron que se demoraron más de dos horas en el traslado al lugar de pago.

El Midis señaló que para el año 2022, el 35.4% de los usuarios encuestados que cobran en agencia bancaria se demoraron más de una hora en llegar al centro de pagos, hecho similar que afectó también al 45.7% de usuarios que cobraron a través de las Empresas de Transporte de Valor (ETV).

Asimismo, se debe tener en cuenta el medio de transporte empleado por los usuarios, siendo que el 26.9% se traslada a pie, mientras que el 26.1% utiliza colectivo o bus. Otros indicadores muestran que los usuarios gastan, en promedio, 17.4 soles para trasladarse. Repárese que el monto ha ido incrementándose, ya que el 2021 el promedio fue de 13 soles, mientras que, en años anteriores, los resultados estaban debajo de 13 soles.

En cuanto los porcentajes por rango de gasto, Midis señala que el 15.8% gasta de 20-29 soles, mientras que un preocupante 18.2% gasta más de 30 soles para movilizarse al lugar de cobro (en el 2018, este porcentaje era de solo 10%). Repárese, se ha incrementado el porcentaje de usuarios que gastan más recursos para acceder a su subvención.

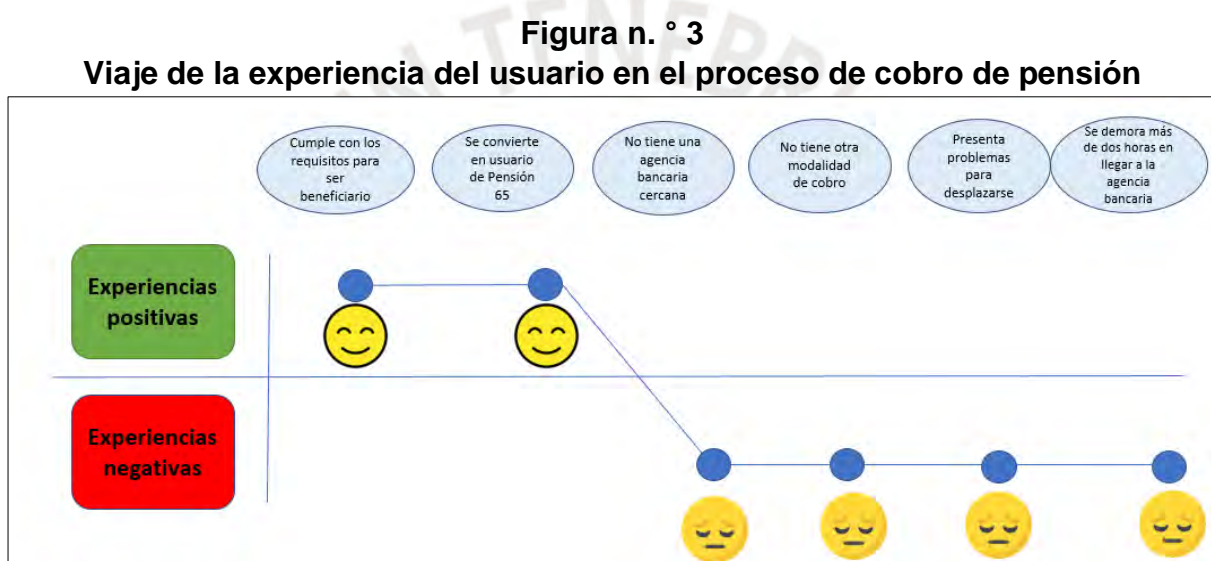
**Figura n ° 2**  
**Gasto promedio en transporte, según rango de tiempo para llegar al lugar de pago, 2019-2022**



**Fuente:** Informe de Encuesta de Satisfacción de Percepción de los Usuarios al 2022.

Según la Figura n° 2, “se puede apreciar de manera clara en los 4 años de análisis la relación que, a mayor tiempo para llegar al lugar de pago, mayor es el gasto en que incurren para el traslado” (Midis, 2022). Así, gastan en promedio 3-5 soles aquellos usuarios que emplean de 0-30 minutos en trasladarse al lugar de pago; por su parte, llegan a gastar entre 27-45 soles los que demoran más de 2 horas, siendo este un monto considerable para la PAM, en desmedro de su pensión.

Cabe señalar que los usuarios que indicaron presentar dificultad para llegar a su centro de pago mencionan que el principal motivo es la distancia (46.3%), seguido de la ausencia de medios de transporte (38.2%), los problemas de salud (33.1%) y la accesibilidad por clima/terreno (20.6%). Para efectos de complementar el análisis de la experiencia del usuario, se ha elaborado en la Figura n° 3 que comprende las experiencias positivas y negativas del proceso:



Elaboración: Propia

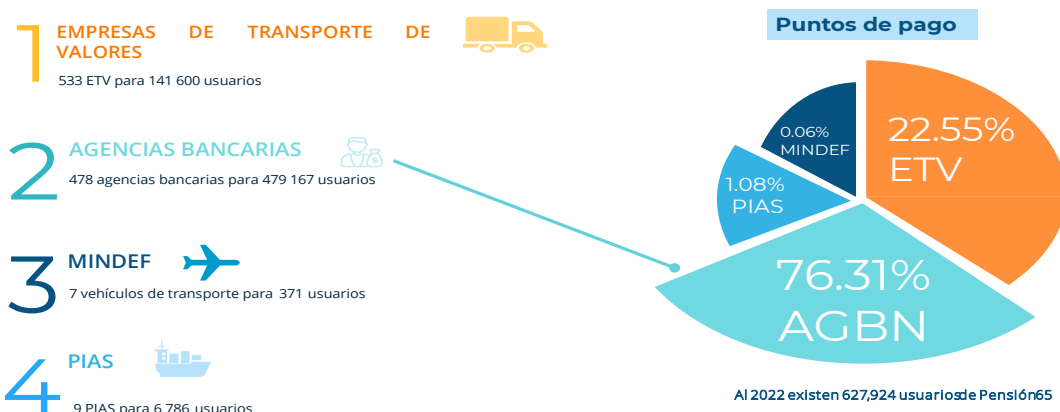
### 1.3.2. Modalidades de pago de la subvención

La subvención puede entregarse a los usuarios través de los siguientes medios (Memoria Midis, 2022):

- ✓ 478 agencias bancarias del BN para que 479,167 beneficiarios (76.3%) se acerquen a cobrar.
- ✓ 533 empresas de transporte de valores (carritos pagadores), los cuales se acercan al domicilio del usuario, y pagan directamente la pensión, esto abarca a 141,600 beneficiarios.
- ✓ 09 plataformas itinerantes de apoyo social (PIAS), para pagar directamente a 6,786 beneficiarios.
- ✓ 7 vehículos de transporte del Ministerio de Defensa para pagar a 371 beneficiarios.

Para una mayor comprensión se presenta la Figura n.° 4:

**Figura n. ° 4**  
**Puntos de pago**



Fuente: Memoria Anual de Pensión 65 del 2022

Elaboración: propia

En cuanto al pago a través de las agencias bancarias, existe la Modalidad Pago por tercero autorizado de Pensión 65, el cual permite que los beneficiarios del programa que tienen problemas para movilizarse para cobrar su subvención puedan hacerlo a través de una tercera persona que él o ella autorice, previo llenado de unos formatos de autorización.

### 1.3.3. Proceso de pago a los usuarios

El proceso de pago consiste en tres etapas: i) identificación de potenciales usuarios; ii) proceso de afiliación y verificación; iii) transferencia de entrega de subvención monetaria.

#### I) Identificación de potenciales usuarios:

La subvención monetaria corresponde a aquellos adultos mayores en situación de pobreza extrema a partir de 65 años, según la calificación del Sisfoh. En caso el potencial usuario no se encuentre en el Padrón de Hogares del Sisfoh, personal del Programa procede a registrar su información con la finalidad de que su hogar pueda obtener una clasificación socioeconómica. Asimismo, en caso no cuente con DNI, personal del Programa articula con el Registro Nacional de Identidad y Estado Civil para la emisión de dicho documento.

#### II) Proceso de afiliación y verificación:

Corresponde a una evaluación de acuerdo con los criterios de elegibilidad propuestos por el Programa, los cuales son los siguientes:

- Tener 65 años o más
- Tener DNI
- Encontrarse en condición de extrema pobreza de acuerdo con la calificación socioeconómica otorgada por el Sisfoh.

- No recibir pensión o subvención proveniente del sector público o privado: ONP o AFP.

### III) Transferencia de entrega de subvención monetaria:

La subvención monetaria es de S/ 250.00 y es otorgada de manera bimensual. Adicionalmente a ello, el Programa se encarga de abrir una cuenta de ahorros en el BN a los usuarios, con la finalidad de que por ese medio deposite la subvención de acuerdo con un cronograma de pagos. Asimismo, el Programa aprueba una Relación Bimestral de Usuarios mediante Resolución Directoral.

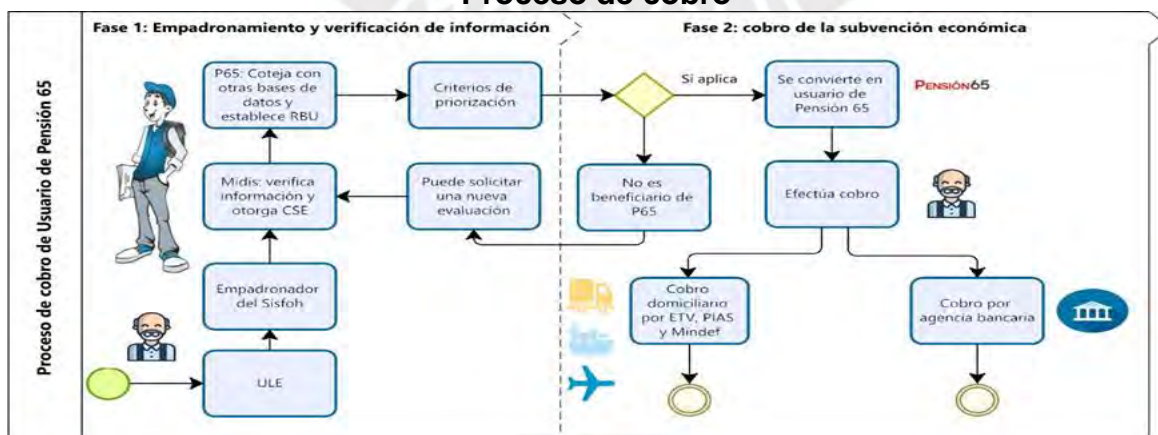
### Proceso de cobro a través de agencias bancarias y agentes Multired del BN

Habiéndose determinado que para el 2022, el 76.31% de los usuarios del Programa utilizan agencias bancarias, se indica lo siguiente respecto del proceso del cobro:

- Los beneficiarios pueden acercarse a las agencias bancarias del BN y presentar su tarjeta y su DNI. Los usuarios son atendidos por las ventanillas, previa muestra de su identificación. Cabe señalar que, si no cuentan con DNI, no podrán cobrar<sup>3</sup>.
- Además, los usuarios mediante el uso de su tarjeta Multired y clave, pueden realizar el cobro a través de cajeros del BN y/o agentes Multired.

Una vez realizada la verificación de la información por el Midis, el Programa en base a los criterios de prioridad establecidos procede a determinar al usuario final. Una vez efectuado ello y si el usuario califica procede a efectuar el cobro en las agencias o agentes del BN:

**Figura n. ° 5**  
**Proceso de cobro**



Fuente: Resolución Directoral n. ° 078-2019-MIDIS/P65-DE de 6 de agosto de 2019  
Elaboración: propia

<sup>3</sup> Nota de Prensa del BN de 22 de agosto de 2017

### 1.3.4. Características sociales, geográficas y culturales de los usuarios

Los usuarios de Pensión 65 son personas mayores de 65 años en situación de extrema pobreza. Para el 2022, la línea de pobreza extrema se fijó en S/ 226 mensual por persona (Organización Internacional del Trabajo, 2023, p.9). Asimismo, para pertenecer al programa se constata que los beneficiarios no reciban alguna otra pensión por parte del Estado o pensión privada.

En ese sentido, se procede a describir las características siguientes:

#### i) Características sociales

El usuario es una persona vulnerable que se ubica en una de las diez prioridades establecidas por el Programa; es decir, pertenece a una de las escalas siguientes:

**Figura n.º 6**  
**Escala de prioridades para acceder a usuario del Programa**



Fuente: Memoria Pensión 65, 2022  
Elaboración: propia

De la figura anterior se demuestra la vulnerabilidad con la cual se caracteriza el usuario del Programa, razón por la cual, el traslado hacia los puntos de pago representa una dificultad para ello.

Adicionalmente a ello, de acuerdo con la información del Midis del 2022 a través de las Encuestas de percepción de usuarios, se obtuvo que el 55.41% de los usuarios son mujeres y 44.59% varones, así como, el 5% se encuentra entre las edades de 90 a 99 años; el 11% se encuentra entre edades de 65 a 69 años; el 31% entre 80 y 89 años; y, el mayor grupo representado por el 53% de usuarios que se encuentra en edades entre los 70 y 79 años. Asimismo, señalaron que al 2022 se atendieron a 1 501 centenarios.

#### ii) Características geográficas

En cuanto al alcance geográfico del programa, este es a nivel nacional, y de acuerdo con la información vertida por el Midis al 2022 mediante

la Encuesta de percepción de usuarios, un alto número de beneficiarios se concentra en zonas rurales de Cajamarca, Puno y Piura, así como, el 4.76% de los usuarios pertenecen a las zonas del CODE VRAEM; el 2.83% pertenece a las zonas del CODE Huallaga; mientras que, en las zonas de frontera se encuentra el 9.37% de usuarios. A continuación, se muestra en la Figura n° 5. la conformación de los usuarios por región.

**Figura n. ° 7**  
**Usuarios de Pensión 65 por departamento al año 2022**

Región	BIM. I	BIM. II	BIM. III	BIM. IV	BIM. V	BIM. VI
AMAZONAS	13.852	14.090	14.239	14.291	14.291	14.922
ANCASH	34.693	35.320	35.082	36.888	36.888	38.474
APURIMAC	26.643	27.123	27.123	28.323	28.323	29.541
AREQUIPA	9.514	9.685	9.685	10.112	10.112	10.547
AYACUCHO	33.970	34.583	34.583	36.116	36.116	37.669
CAJAMARCA	63.071	64.028	63.496	67.047	67.047	70.042
CALLAO	4.431	4.508	4.508	4.700	4.700	4.902
CUSCO	38.081	38.765	38.768	40.475	40.475	42.265
HUANCAVELICA	22.490	22.896	22.896	23.911	23.911	24.939
HUANUCO	28.107	28.614	28.614	29.432	29.432	30.717
ICA	6.463	6.578	6.578	6.865	6.865	7.160
JUNIN	26.106	26.549	26.662	27.207	27.207	28.396
LA LIBERTAD	25.051	25.503	25.273	26.633	26.633	27.778
LAMBAYEQUE	18.547	18.883	18.883	19.723	19.723	20.571
LIMA	35.807	36.455	36.145	38.075	38.075	39.923
LORETO	27.257	27.657	28.648	29.335	29.335	30.567
MADRE DE DIOS	1.589	1636	1701	1.735	1.735	1.757
MOQUEGUA	3.314	3.371	3.371	3.514	3.514	3.548
PASCO	6.667	6.777	6.842	7.022	7.022	7.328
PIURA	44.001	44.797	44.362	46.787	46.787	48.798
PUNO	55.747	56.739	56.271	59.303	59.303	61.852
SAN MARTIN	21.597	21.960	22.305	22.791	22.791	23.774
TACNA	2.569	2.611	2.611	2.716	2.716	2.833
TUMBES	4.433	4.511	4.511	4.706	4.706	4.911
UCAYALI	13.043	13.404	13.886	14.336	14.336	14.710
<b>TOTAL</b>	<b>567.043</b>	<b>577.043</b>	<b>577.043</b>	<b>602.043</b>	<b>602.043</b>	<b>627.924</b>

Fuente: Memoria Anual 2022 de Pensión 65  
Elaboración: propia

### iii) Características culturales

Existen diversos usuarios que pertenecen a pueblos amazónicos como andinos, así como muchos de ellos pertenecen a comunidades nativas, implicando el uso de sus propias lenguas para lo cual el Programa realiza diversas actividades y talleres relacionados a la conservación de sus tradiciones y lenguaje, uno de ellos es conocido como: Saberes productivos.

#### 1.4. Marco normativo institucional

- **Artículo 4 de la Constitución Política del Perú**, que regula la protección estatal al anciano en situación de abandono.

De esta manera se evidencia que el Estado vela por la PAM en situación de vulnerabilidad.

- **Ley n. ° 30490 “Ley de la Persona Adulta Mayor”**, señala que todas las medidas hacia la PAM deben considerar la integridad, seguridad económica y social.

Se evidencia que la subvención monetaria del Programa busca brindar una mayor seguridad económica a los adultos mayores; no obstante, debe considerar también los aspectos de integridad que pueden verse afectados en la experiencia de cobro, los mismos que el Programa considera. Aún quedan mejoras a realizar en beneficio de los usuarios que demoran más de una hora en trasladarse o de aquellos que incurren en gastos de traslado de aproximadamente S/ 30.00 para apersonarse a los puntos de pago.

- **Política Nacional Multisectorial para las personas Adultas Mayores al 2030**, que aborda como problema público la discriminación estructural por motivos de edad. Para contrarrestar ello, plantea como uno de sus cinco objetivos prioritarios el: *“garantizar prestaciones contributivas y no contributivas para las personas adultas mayores”*. Encontrándose de esta manera, la subvención económica brindada por el Programa Pensión 65.
- **Decreto Supremo n. ° 008-2013-MIDIS aprueba la Estrategia Nacional “Incluir para Crecer”**, la cual se encuentra a cargo del Midis, con la finalidad de coadyuvar a la inclusión social promoviendo el desarrollo y mejoras de las personas en estado de vulnerabilidad, siendo una de ellas la promoción de oportunidades económicas de la PAM.
- **Decreto Supremo n. ° 081-2011-PCM que crea el Programa Nacional Pensión 65**, modificado mediante Decreto Supremo n. ° 012-2020-MIDIS.
- **Resolución Directoral n. ° 078-2019-MIDIS/P65-DE** de 6 de agosto de 2019 que aprueba la **“Gestión de la entrega de la subvención económica”**.

Se establecen los procesos siguientes: i) Proceso de determinación de los potenciales usuarios, y ii) Proceso de transferencia y gestión de subvenciones. El problema público del presente trabajo se encuentra vinculado al segundo proceso.

## CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA

### 2.1 Marco teórico

¿Qué factores generan la insatisfacción de los usuarios del Programa para el cobro de la subvención, durante el periodo 2018 a 2022? Sobre la base del análisis de las encuestas de percepciones de los usuarios del Programa, durante el periodo 2018-2022 se plantea la siguiente hipótesis:

**Tabla n.º 4**  
Matriz de Consistencia de las Causas del Problema

Pregunta causal	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas	Método de análisis
¿Qué factores generan la insatisfacción de los usuarios del Programa?	Las causas son la dificultad para el desplazamiento hacia los lugares de cobro, el elevado costo de oportunidad, el desconocimiento de los puntos de pago y uso de banca digital.	Usuarios	Entrevistas	Rastreo de proceso
		Funcionarios y/o exfuncionarios Midis	Entrevistas	
		Funcionarios y/o exfuncionarios del Programa	Entrevistas	
		Comisión del adulto mayor del Congreso.	Entrevistas	
		Papers académicos	Revisión de información	

Elaboración propia

#### **Causa 1: Dificultad para el desplazamiento.**

Según el Informe de CEPAL (2018) sobre envejecimiento y dependencia en países latinoamericanos, es un hecho que a medida que la población envejece crece el porcentaje de personas que presentan limitaciones funcionales, de tipo motrices, cognitivas, sensoriales o de comunicación. Estas limitaciones en su gran mayoría se deben a la presencia de enfermedades crónicas que aceleran la dependencia

de la PAM en sus familiares, requiriendo de su ayuda para realizar actividades básicas de la vida diaria. Otro dato interesante del informe es que, en más de la mitad de los países de América Latina y el Caribe, es más alto el número de mujeres que presenta alguna limitación física, que los varones con esta característica.

El informe señala las diferencias notorias entre envejecer en la zona urbana y la rural, donde las áreas rurales cuentan con características poco ventajosas, presentando un acceso limitado a los servicios básicos y pocas opciones de transporte público. En cuanto a la infraestructura vial y sanitaria, en las zonas rurales estos no están acondicionados para el uso de los PAM y más aún si estos cuentan con alguna limitación física.

Esta situación se agrava teniendo en cuenta el fenómeno de '*envejecimiento prematuro del campo*', donde producto de la migración de la población joven y económicamente activa hacia la ciudad, se observa que, es en las zonas rurales donde prevalece un porcentaje más elevado de hogares con PAM y en consecuencia crece la demanda de servicios y atenciones para esta población.

## **Causa 2: Elevado costo de oportunidad en el traslado al punto de pago**

En el caso de Inglaterra, y de acuerdo con la investigación de Wardman (1998) "The value of travel time: a review of British evidence", se parte de la idea de valorar el tiempo como aquello que rige el costo de oportunidad de actividades individuales que derivan cierta utilidad, entretiene una conexión entre el tiempo de viaje y los costos que se incurren tanto individuales como sociales. En ese contexto, el valor del tiempo de viaje se refiere a cuánto valoran las personas su tiempo mientras se desplazan de un lugar a otro. Es un concepto importante en el campo de la economía del transporte y se utiliza para tomar decisiones relacionadas con la inversión en infraestructuras de transporte y la evaluación de políticas de transporte, hechos que guardan relación causal entre infraestructura y tiempo de viaje.

Las economías de transporte se refieren a los beneficios económicos que se derivan de una infraestructura de transporte eficiente y bien desarrollada, permitiendo aprovechar mejor las infraestructuras existentes y facilita la conectividad entre diferentes sectores económicos, lo que a su vez estimula la innovación. En ese sentido, el autor explica las economías de transporte que se encuentran vinculadas a la reducción de los costos de oportunidad, son las siguientes:

- **Economías de densidad:** La concentración de actividades económicas en un área determinada crea una mayor demanda de transporte, permitiendo aprovechar mejor las infraestructuras existentes y facilita la conectividad entre diferentes sectores económicos, lo que a su vez estimula la innovación, beneficiando de esta manera a los ciudadanos.
- **Economías de alcance:** Un sistema de transporte bien conectado reduce los costos y el tiempo de entrega de los bienes, lo que amplía el mercado de alcance para las empresas y les permite acceder a un mayor número de consumidores y proveedores.

- **Economías de aglomeración:** La proximidad de empresas y personas en áreas urbanas y zonas industriales genera beneficios relacionados con la reducción de los costos de transporte, la disponibilidad de mano de obra calificada, la difusión del conocimiento y la creación de redes empresariales, todo lo cual impulsa la innovación y el crecimiento económico.
- **Economías de tiempo:** Un sistema de transporte eficiente reduce el tiempo de viaje y la congestión, lo que ahorra tiempo a las personas y a las empresas. Este tiempo ahorrado puede ser utilizado de manera más productiva en actividades económicas, lo que contribuye al desarrollo económico. Además, el desarrollo de infraestructuras de transporte adecuadas y la implementación de políticas eficientes son fundamentales para aprovechar al máximo estas economías y promover el crecimiento sostenible.

Es la economía del tiempo la que guarda mayor relación con el presente proyecto, en ese sentido, Wardaman (1998) explica que las economías de tiempo se refieren a los beneficios económicos y sociales que se derivan de la reducción del tiempo empleado en actividades específicas, y que estas economías se generan cuando las personas y las empresas pueden realizar sus tareas de manera más eficiente y rápida, lo que les permite utilizar el tiempo ahorrado en otras actividades productivas, mediante la generación de economías de tiempo a través de:

- **Transporte:** Un sistema de transporte eficiente y bien desarrollado reduce el tiempo de viaje y la congestión, lo que permite a las personas y las empresas desplazarse más rápidamente de un lugar a otro, pudiendo tener un impacto significativo en la productividad al reducir los tiempos de desplazamiento entre el hogar y el trabajo, así como en la entrega de bienes y servicios, lo cual reduce la necesidad de desplazamientos físicos, ahorra tiempo en la comunicación y facilita la realización de transacciones comerciales y actividades colaborativas a distancia, traduciéndose en una mayor eficiencia y productividad, así como en ahorros significativos de tiempo.
- **Servicios y conveniencia:** La disponibilidad de servicios que ahorran tiempo, como entregas a domicilio, compras en línea, servicios bancarios en línea y opciones de comida para llevar, permite a las personas realizar actividades de manera más rápida y conveniente.

En ese contexto, las economías de tiempo pueden tener efectos positivos tanto a nivel individual como a nivel económico más amplio. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el valor del tiempo puede variar según las circunstancias individuales y las preferencias de las personas.

Por otro lado, Álvarez (2021) en el *paper* del Banco BBVA “¿Qué son los corresponsales bancarios? señala que *“En Colombia existen zonas de difícil acceso, en donde los puntos de atención (sucursales, agentes bancarios) están ubicados en comercios, en donde los clientes pueden realizar transacciones sin tener que desplazarse hasta sucursales de las entidades financieras”*, lo cual denota que la creación de mayores sucursales bancarias contribuye a un menor desplazamiento de los usuarios.

### Causa 3: Insuficiente conocimiento de las fechas y puntos de pago

En el caso de Colombia, según una investigación de Carlos Tassara (2015), se realza la importancia de la información a los usuarios sobre los Programas de Transferencias Condicionadas (PTC), así como los medios de pago teniendo en cuenta los problemas de desplazamiento en el mundo rural.

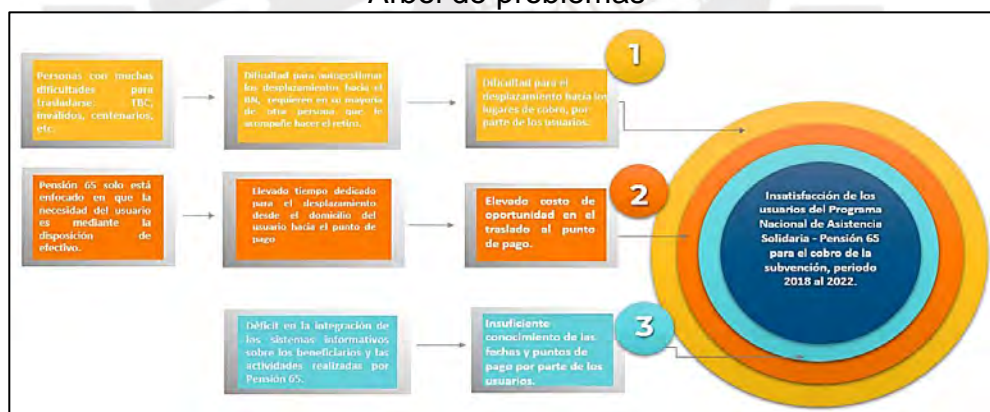
Para ello, el autor menciona medidas como “*firma de convenios con autoridades locales, aumento de los operadores autorizados, seleccionados a través de licitaciones que tuvieron más en cuenta la dimensión regional y adopción de distintas alternativas para efectuar los pagos, lo que permitió incluir a zonas en las cuales no había sucursales bancarias*” (2015, p. 336).

Por otra parte, según un análisis de los factores que impiden la participación de los usuarios de Pensión 65 en los distritos de El Alto y Pariñas, en Piura, Perú, Vilca Villalobos (2020) concluye que, vinculada con la información y difusión de la metodología de pago del Programa, la metodología para comunicar a los beneficiarios a través de los canales de difusión no son suficientes por emplear en su mayoría la comunicación de tipo presencial, siendo el personal no suficiente para ello, tampoco cuentan con suficientes elementos o soportes para el otorgamiento de la información.

## 2.2 Análisis causal del problema

Detallamos las causas identificadas en el siguiente árbol de problemas:

Figura n.º 8  
Árbol de problemas



Elaboración propia

### • Causa 1: Dificultad para el desplazamiento hacia los lugares de cobro

Este hecho se reconoce en la normativa del Programa, dado que el DS N° 012-2020- MIDIS, que modificó el Decreto Supremo que regula el Programa indica: “(...) la discapacidad (moderada y/o grave) que presentan más de 57 mil usuarios, constituyen barreras para el cobro de la subvención”.

Asimismo, dentro de las encuestas de percepción de los usuarios (periodo 2018 a 2022) se brinda el dato del porcentaje de usuarios que perciben dificultades para llegar a los centros de pago, asimismo, se indica en el documento los tipos

de dificultad que enfrentan los usuarios en el proceso, estos son:

### **Dificultad debido a la distancia**

Un 50% de usuarios indica que la dificultad percibida se debe a la distancia que deben atravesar para desplazarse. Esto queda reflejado en el dato sobre el tiempo que les toma: un grupo de usuarios manifiesta que demoran entre 1 a 2 horas, inclusive hay usuarios que viajar por más de 2 horas para poder llegar.

### **Dificultad debido a problemas de salud**

Un promedio de 50% de usuarios manifiesta que su dificultad se basa en las enfermedades que sufren. En este punto un alto porcentaje (más del 35% de usuarios encuestados) percibe que su salud es mala o muy mala.

Cabe resaltar el caso de uno (1) de los siete (7) usuarios del Programa entrevistados para el presente trabajo. Al respecto, el mencionado usuario bordea los 90 años y en la entrevista su familiar manifestó que en una ocasión fue retirado del padrón de beneficiarios por modificar su domicilio a una propiedad de uno de sus hijos, la cual contaba con material noble.

### **Dificultad debido al acceso a medios de transporte**

Un promedio de 37% indica que la dificultad percibida es debido a los medios de transporte existentes (o inexistentes), donde un grupo de ellos manifiesta que se traslada en colectivo/microbús, mientras que otro grupo de usuarios informó que se traslada a pie.

Un usuario encuestado manifiesta que, para mayor facilidad al momento del cobro, ha entregado una carta poder a uno de sus hijos. Otro usuario señaló que, al no contar con familiares directos, se ve obligado a acudir él mismo a realizar el cobro en compañía de un vecino. Manifestaron además que el costo de desplazamiento para realizar el cobro es de S/ 12,00 en promedio y les toma entre 45 y 90 minutos.

De las entrevistas también se extrajo que, si bien los usuarios cuentan con tarjeta, estos sienten temor de retirar en cajeros por el riesgo de recibir billetes falsos, por lo cual acuden a la ventanilla del Banco. Asimismo, alguno de ellos manifestó que le agradecería que la pensión se le entreguen directamente a domicilio y/o a través de alimentos y medicina.

En las entrevistas realizadas a usuarios del Programa, los mismos que promediaban una edad media superior a los 70 años, se aprecia que todos presentan dificultades para su traslado debido a problemas de salud requiriendo acompañamiento de un tercero. Asimismo, el 57% de los entrevistados señalaron un alto costo de transporte, y el 86% tener problemas referentes a la distancia.

Es importante hacer hincapié en que las dificultades en el desplazamiento están

vinculadas también con la geografía que presenta el Perú, tal y como fue señalado en la encuesta de percepción de los usuarios donde los usuarios señalan que, debido a las características geográficas de los terrenos presentan dificultades para el desplazamiento hacia los puntos de pago.

Como es de conocimiento, el Perú es un país megadiverso en ecorregiones y climas donde priman los andes, valles, montañas, y hasta desiertos, factores que originan diversos tipos de terreno en las regiones. Ello, aunado a la existente brecha en infraestructura del sector de transporte y comunicaciones ocasiona que se impacte negativamente en el bienestar del usuario que debe desplazarse hacia los puntos de pago para cobrar su subvención.

Existe una importante dispersión poblacional de los usuarios, como se mencionó anteriormente muchos de ellos aparte de residir en zonas rurales pertenecen también a pueblos amazónicos y andinos; asimismo, existen usuarios que residen en el CODE VRAEM, CODE Huallaga y límites de zonas fronterizas, donde existe una limitada oferta de entidades financieras; por lo que, el Programa ha tenido que adecuar diversos métodos de cobro para que dichos usuarios no tengan que desplazarse hasta ellas.

- **Causa 2: Elevado costo de oportunidad en el traslado al punto de pago**

El elevado costo de oportunidad está ligado al tiempo que le toma al usuario desplazarse hasta el lugar de pago. Para ello, se tiene la evidencia siguiente:

En julio de 2021, el Midis elaboró el informe de ***“Identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65”***, identificándose diecisiete (17) necesidades en total. Al respecto, se estableció por orden de relevancia n.º 3 lo siguiente: *“minimizar necesidad de desplazamiento de la población adulta mayor”*.

Como se ha señalado previamente, en el 2022 de acuerdo con la información del Midis en la Encuesta de percepción de usuarios, el 37% presenta dificultades en el traslado, y el 14.4% demora más de dos horas en llegar a su punto de pago. Es decir, hubo un incremento de usuarios que se demoraron más de dos horas en trasladarse a su centro de pagos.

Se hace hincapié que, para la determinación de la CSE de un hogar, el Midis coteja con las bases de datos de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (Sunarp), respecto a los bienes muebles; es decir, ningún usuario del Sisfoh cuenta con vehículo. En ese sentido, ningún usuario de Pensión 65 cuenta con movilidad propia para poder desplazarse.

Ahora bien, desde el 2018 al 2022, más del 20% de los usuarios demoran en llegar al centro de pago entre 1 a 2 horas, y el 14.4% demora más de dos horas, de acuerdo con la información vertida por el Midis al 2022. Adicionalmente a ello, producto del trabajo de campo realizado el tiempo que demora a los usuarios en trasladarse es de 45 a 90 minutos.

Asimismo, mediante la entrevista que se realizó concerniente a siete (7)

usuarios, el 86% de ellos señalaron que presentaron problemas referentes a la distancia como principal problema para efectuar el cobro en las agencias bancarias.

- **Causa 3: Insuficiente conocimiento de las fechas y puntos de pago por parte de los usuarios.**

Sobre la importancia de la difusión e información relacionada con la entrega de pensiones contributivas, resultan ilustrativas las experiencias de Colombia y Ecuador, sumado al trabajo de campo realizado en los distritos de El Alto y Pariñas, en Piura, Perú, por parte de Vilca (2020).

Estos casos demuestran la importancia de contar con suficientes recursos informativos para los usuarios, sobre todo, tratándose de PAM en situación de vulnerabilidad o dificultades de desplazamiento.

Este factor incide directamente en la insatisfacción de los usuarios, lo cual viene ocasionado por el déficit en la integración de los sistemas informativos sobre los beneficiarios y las actividades realizadas por el Programa.

En las entrevistas realizadas, todos los usuarios manifestaron contar con tarjeta de débito del BN, sin embargo, no pueden hacer uso de ella de manera independiente porque requieren de la ayuda de un familiar o un tercero, ello como consecuencia de que el pago de la subvención se ha circunscrito principalmente al cobro en efectivo en las agencias bancarias del BN.

En la Encuesta de percepción de usuarios del 2022 realizada por el Midis se hace mención que solo el 85.6% de los encuestados efectuaron el cobro dos meses antes de ser realizada la encuesta; es decir, siendo personas altamente vulnerables al encontrarse en situación de pobreza extrema, existe un importante grupo que no ha realizado el cobro de la subvención.

Asimismo, el 38.5% de los usuarios encuestados se enteraron de la fecha de pago por sus familiares o vecinos, y solo el 22.5% por parte del personal de las municipalidades. Por lo que, en este punto es importante que el Programa refuerce las articulaciones con los Gobiernos Locales para que la comunicación sobre las fechas de pago sea más efectiva.

## CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

### 3.1. Desafío de Innovación

Sobre la base de las causas del problema y a efectos de plantear una propuesta de solución innovadora, se realizó un mapeo de los factores causales.

**Tabla n.º 5**  
Matriz de jerarquización de causas

CAUSAS	DIMENSIÓN 01: NIVEL DE IMPACTO EN EL PROBLEMA	DIMENSIÓN 02: PROBABILIDAD DE MODIFICACIÓN POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN	DIMENSIÓN 03: SE ENCUENTRA EN EL ÁMBITO NORMATIVO DE LA ORGANIZACIÓN	TOTAL
I. Dificultad para el desplazamiento hacia los lugares de cobro	3	3	2	8
II. Elevado costo de oportunidad en el traslado al punto de pago.	2	1	1	4
III. Insuficiente conocimiento de las fechas y los puntos de pago por parte de los usuarios	1	2	3	6

Elaboración propia

Dada la jerarquización de causas precedente, se aprecia que la causa con un mayor impacto en el problema de insatisfacción de los usuarios del Programa al momento de cobrar la subvención es la dificultad en el desplazamiento hacia los lugares de cobro, seguido del elevado costo de oportunidad que ello genera.

El insuficiente conocimiento de los puntos de pago por parte de los usuarios es un aspecto que abordar por el Estado de una manera factible, no obstante, la dificultad en el desplazamiento de usuarios es una cuestión que se encuentra también en el ámbito normativo de la organización desde la cual se pretende generar una intervención. Por tanto, para la presente innovación se elige esta última causa.

Tras la identificación de la causa *Dificultad para el desplazamiento hacia los lugares de cobro*, se realiza la pregunta:

**¿Cómo podemos mejorar el desplazamiento hacia los lugares de cobro, por parte de los usuarios del Programa Pensión 65, a efectos de optimizar la experiencia del cobro de la subvención?**

### 3.2. Experiencias de innovación en otros contextos

### **a. Billetera móvil por mensaje de texto**

De acuerdo con lo señalado en el *paper* del BBVA (2020) “*Radiografía de los pagos digitales: ¿cómo están evolucionando en distintas partes del mundo?*” se detalla el aumento significativo del uso de monederos móviles en África en los últimos años.

Las billeteras móviles son aplicaciones para teléfonos inteligentes que permiten a los usuarios usar sus dispositivos móviles para realizar transacciones financieras, como enviar y recibir dinero, comprar y pagar facturas. Uno de los factores que impulsan la adopción de billeteras móviles en África es la falta de infraestructura bancaria tradicional en muchas partes del continente. Muchos africanos no tienen acceso a servicios bancarios formales, como cuentas bancarias o sucursales físicas. Cuestión distinta es el acceso a teléfonos móviles de uso más común en todos los estratos sociales y cuyo manejo está al alcance de personas de un amplio espectro educativo. Las billeteras móviles brindan una forma conveniente y asequible de realizar transacciones financieras.

*M-Pesa* en Kenia es un excelente ejemplo de billeteras móviles exitosas en África. Lanzado en 2007, *M-Pesa* se ha convertido en uno de los sistemas de billetera móvil más grandes y exitosos del mundo. Permite a los usuarios depositar, retirar y transferir dinero desde teléfonos móviles incluso sin cuentas bancarias formales. *M-Pesa* ha tenido un gran impacto en la inclusión financiera en Kenia y se ha convertido en un modelo para otros países africanos.

*“M-PESA se considera con justicia un éxito mundial: lo utilizan dos tercios de los kenianos adultos, tiene más de 80 000 agentes y, cada día, procesa transacciones de pago por valor de casi US\$20 millones”*, (Cook, 2015).

Además de *M-Pesa*, existen otras plataformas populares de billetera móvil en África, como *Airtel Money*, *Tigo Pesa* y *EcoCash*, que se utilizan en varios países de la región. El uso de billeteras móviles en África también facilita el acceso a los servicios financieros para los no bancarizados, promoviendo la inclusión financiera. Más allá de las transacciones básicas, la billetera móvil ha ampliado su alcance para incluir servicios como microfinanzas, seguros y pagos de servicios públicos.

Es importante destacar que el éxito de las billeteras móviles en África también ha creado desafíos regulatorios y de seguridad. Sin embargo, los gobiernos y las empresas han trabajado para resolver estos problemas y garantizar que los usuarios y sus transacciones estén protegidos. En resumen, las billeteras móviles están teniendo un gran impacto en África al proporcionar una forma conveniente de realizar transacciones financieras. Ayudan a superar la falta de infraestructura bancaria tradicional y promueven la inclusión financiera en la región.

### **b. Uso del switch concentrador – caso ecuatoriano**

*“El Bono de Desarrollo Humano (BDH) es el programa de transferencias monetarias condicionadas de Ecuador que inició operaciones en 2003, sucediendo así al programa de transferencias no condicionadas Bono Solidario, que comenzó en 1998”* (Martínez et al, 2017, p. 1). Desde el 2014, se encuentra focalizado exclusivamente para hogares en pobreza extrema.

En el caso de Ecuador, *“la estructura de incentivos monetarios del BDH está conformada por un único bono mensual de 50 dólares (US\$) que se paga todos los meses del año”* (Martínez et al, 2017, p. 9).

En este país se emplea un método de pagos consistente en generar una red de agentes bancarios y no bancarios a lo largo del país, que pueden efectuar el pago del bono con sus propios recursos y, luego, obtener una comisión por dicho servicio por parte del Estado. Para ello, se cuenta con una base de datos de los beneficiarios del bono y se accede a ella a través de operadores autorizados.

A continuación, detallamos el proceso de pago del BDH:

*“El sistema de pagos denominado como switch central, cuya base de datos es administrada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social opera a través de corresponsales no bancarios, verificando que el beneficiario esté activo a través de una empresa administradora de la red, que actúa como intermediaria para consultar en el switch central y que se conoce como switch concentrador.*

*La participación en el sistema de pagos está abierta a las instituciones financieras que cumplan con una serie de requisitos, sin necesidad de concursar públicamente para obtener un contrato. El MIES paga US\$ 0,35 por cada transferencia: US\$ 0,05 a la empresa que administra el switch concentrador y US\$ 0,3 a la institución financiera que realiza el pago”,* (Martínez et al, 2017, pp. 9-10).

El caso ecuatoriano permite retirar el dinero en determinados días del mes, según su número de documento de identidad. Con esta estrategia se reducen los tiempos de espera de los usuarios al momento de cobrar y facilita el control de liquidez en los centros de pago.

La experiencia ha sido exitosa a tal punto que los propios bancos han ampliado su red de puntos de pago para hacerlos más accesibles al público. En efecto, es el caso de la Red Mi Vecino del Banco Pichincha y Red Banco del Barrio del Banco de Guayaquil. Al igual que ha incluido la participación de cooperativas rurales.

La novedad también está en que este método no requiere de la emisión de una tarjeta física o electrónica, ni de la apertura de cuentas de ahorro, facilitando así su acceso a un espectro más amplio de personas no familiarizadas con la bancarización tradicional.

Otro aspecto para tomar en cuenta es la evolución del switch, de uno estructurado alrededor del sistema privado a uno público. Tal como señalaba Enríquez (2013, pp. 45-46) *“el sector público no había podido crear un sistema de pagos administrado por sí mismo”,* por lo cual fue importante el fortalecimiento de *“instituciones financieras públicas y principalmente con cooperativas y otras provenientes de la economía popular”.*

Es así como, en el 2014, *“luego de 14 años de operación del pago del BDH desde la plataforma tecnológica de BANRED, el MIES asume la transaccionalidad de pagos a través de una plataforma propia del Estado. (...) Este canal operativo*

*facilita la conexión de operadoras de finanzas populares (cooperativas, cajas de ahorro, bancos comunales) y de corresponsales no financieros (redes de tiendas, farmacias, entre otros) en los territorios, para que sean considerados como puntos de pago del BDH y Pensiones” (Espín, 2014, p. 35).*

De la experiencia ecuatoriana se rescata como positiva la diversificación de los puntos de pago, lo cual facilita el tiempo y costos invertidos por los usuarios para recibir su subvención. Asimismo, se debe tener en cuenta el costo que esta modalidad le puede generar al Estado a efectos de analizar su eventual viabilidad en el caso peruano.

### **c. Cuidadoras de adultos mayores**

En el caso de Francia, las políticas públicas adoptadas en favor del adulto mayor también buscan beneficiar a mujeres, quienes en su mayoría son las que se dedican a realizar los servicios de cuidado de personas (ancianos, bebés). En ese sentido, se ha provisto de servicios de “cuidadoras” para los ancianos. Así, *“las cuidadoras están a cargo del apoyo y cuidado de las personas con discapacidad y personas mayores en situación de dependencia funcional” (Grégoire, 2021)*, a la vez que ellas gozan de derechos y el bienestar que les provee la protección social a la que son acogidas (enfermedad, accidentes laborales, maternidad, vejez).

El sistema de cuidado es muy exitoso en dicho país por las siguientes razones: *“i) representa una palanca para la formalización del empleo de las mujeres, a menudo poco cualificadas; ii) aprovechamiento de la igualdad intergeneracional; iii) promover la asistencia formalizada a las personas mayores manteniéndolos en casa” (Grégoire, 2021).*

De la experiencia francesa se puede extraer la importancia de contar con redes de apoyo para personas adultas mayores, las cuales generarían facilidades para el cobro de diversas prestaciones estatales, entre muchas otras ventajas que trae el sistema de cuidados.

Sin embargo, se debe tener en cuenta aspectos como el desarrollo del sistema de seguridad social en países de América Latina y en el Perú, en particular, así como la sostenibilidad a largo plazo de un sistema de cuidados para PAM.

La experiencia francesa parte de un modelo de Estado de bienestar que dista mucho del modelo estatal peruano, el cual aún se encuentra analizando la viabilidad de implementar un sistema nacional de cuidados.

La propuesta de cuidadoras podría ser evaluada como una solución global a una serie de problemas actuales como la crisis del sistema de pensiones, el acceso a la seguridad social, la empleabilidad de personas vulnerables, especialmente mujeres, y el cuidado de menores, personas con discapacidad, entre otros.

## **3.3. Proceso de conceptualización y prototipado**

### **3.3.1. Proceso de conceptualización**

Se plantean ideas que pueden brindar atención idónea al problema planteado. Ello,

sobre la base de la bibliografía analizada y teniendo en cuenta las experiencias comparadas antes citadas. La técnica empleada es la “Lluvia de ideas” a nivel individual y colectivo.

**Tabla n.º 6**  
Lluvia de ideas

TIPO DE IDEAS	NOMBRE DE LAS IDEAS	DESCRIPCIÓN	FUENTE
DESDE EL SISTEMA FINANCIERO	Medios de pago alternativos como billetera móvil a través de sms o vale de consumos	Teniendo en cuenta que en Perú ya se ha implementado esta tecnología a través de la Billetera BIM se puede aprovechar para que el pago de la pensión se realice por ese medio, mediante el cual el usuario podrá hacer sus transacciones en diferentes locales comerciales. Asimismo, se podría emplear también el uso de vale de consumos para locales comerciales o farmacias.	Usuarios
	Uso del switch concentrador	Los comercios locales podrían hacer uso de ello, el mismo que tiene la misma funcionalidad de los “agentes bancarios” ello permitirá que el usuario no tenga que trasladarse hasta el banco a efectuar el cobro de la pensión.	Usuarios / experiencia internacional
	Redes de cooperativas y finanzas populares	A través de convenios con el Gobierno se generan redes de pago, sobre todo en zonas rurales, con un bajo nivel de bancarización.	Experiencia internacional
	Uso masivo de tarjetas físicas y/o digitales a nombre de todos los usuarios del Programa	Las tarjetas requieren de un nivel mayor de bancarización, sobre todo en zonas rurales. Así como la inserción de una cultura financiera en la población adulta mayor, a efectos de evitar abusos y pérdidas.	Usuarios y personal del BN

TIPO DE IDEAS	NOMBRE DE LAS IDEAS	DESCRIPCIÓN	FUENTE
DESDE LA SEGURIDAD SOCIAL	Cuidadoras de adultos mayores a través de familiares y como incentivo reciben una remuneración económica	Cuidadoras mujeres, en particular, podrían integrar un sistema de cuidados a nivel nacional, lo cual generaría políticas de bienestar en la población adulta mayor.	Experiencia internacional
DESDE LA ADMINISTRACIÓN DEL MIDIS	Mejora de la experiencia en el BN, como identificación sin huella dactilar	Se pueden implementar otros mecanismos de identificación sin necesidad de DNI o huella digital, a través de reconocimiento facial, por ejemplo.	Usuarios y personal del BN
	Convenios con empresas privadas de gran alcance para contar con repartidores y agentes	Surgió la idea de apoyarse en empresas que realizan transacciones en el país y de gran llegada, como Backus y Alicorp.	Entrevista en profundidad a la experta Carolina Trivelli

Elaboración propia

Se agruparon las ideas planteadas a través de la “lluvia de ideas” según la materia a incidir. Así, tenemos ideas que brindan solución desde el sistema financiero como el uso de billeteras móviles por mensaje de texto, el switch concentrador ecuatoriano, las redes de cooperativas y finanzas populares, y el uso masivo de tarjetas de débito y/o crédito.

Por su parte, desde la seguridad social y tomando en cuenta la experiencia francesa, se tiene la idea de implementar un sistema de cuidados en favor de personas adultas mayores.

Finalmente, desde las soluciones administrativas, se plantean las ideas de mejora de la experiencia de cobro en el BN, así como convenios con empresas privadas que fungirían de puntos de pago de la subvención.

Luego de efectuar la lluvia de ideas, realizamos una priorización de las mismas:

**Tabla n.º 7**  
Matriz de priorización de ideas

Nombre	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Uso del switch concentrador	X	X	X	X		4
Redes de cooperativas y finanzas populares	X	X		X		3
Convenios con empresas privadas de gran alcance para contar con repartidores y agentes	X			X	X	3
Medios de pago alternativos como billetera móvil a través de sms o vale de consumos	X			X	X	3
Uso masivo de tarjetas físicas y/o digitales a nombre de todos los usuarios del Programa	X	X	X			3
Mejora de la experiencia en el BN, como identificación sin huella dactilar.	X	X	X			3
Cuidadoras de adultos mayores a través de familiares y como incentivo reciben una remuneración económica	X				X	2

Elaboración: propia

Luego del análisis respectivo, la idea “uso del switch concentrador” es la que más puntos a su favor recoge del proceso de priorización, siendo la elegida para ser desarrollada con mayor profundidad. Sin perjuicio de ello, se podrá tener en cuentas aportes de otras ideas analizadas como, por ejemplo, el caso de cooperativas y finanzas populares que pudieran ser complementarias al uso del switch.

Ahora bien, a efectos de conceptualizar la idea innovadora elegida se presenta un bosquejo del concepto:

**Tabla n.º 8**  
Bosquejo del concepto

ÍTEM	CONTENIDO
Denominación de la solución	Uso del switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65.
Población beneficiada	Usuarios de Pensión 65 que presentan dificultades en el desplazamiento hacia el BN para el cobro de la subvención.
Descripción de solución	La base de datos central (switch central), administrada por el Programa, la cual contiene información de los usuarios activos al pago, es consultada a través de una empresa privada intermediaria que tiene acceso a ella (switch concentrador), y puede compartir información con diversas entidades o agentes bancarios o corresponsales no bancarios habilitados para brindar el pago a los usuarios.
Descripción del beneficio	Este novedoso sistema diversificaría los puntos de pago a nivel nacional, optimizando el acceso rápido y seguro a la subvención de Pensión 65, especialmente a aquellos usuarios con dificultades en el desplazamiento hacia las agencias del BN. Los corresponsales no bancarios llegarían a zonas más alejadas y de difícil acceso a la bancarización.

Elaboración: propia

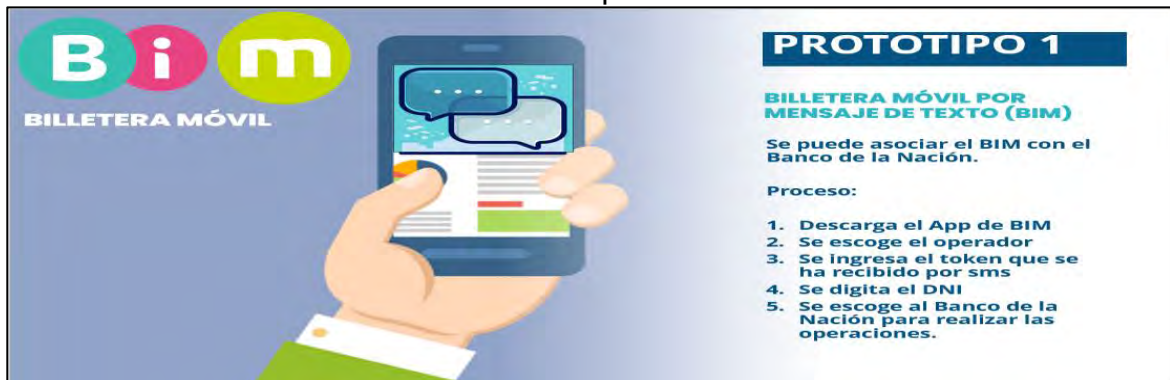
### 3.3.2. Proceso de prototipado

Iniciamos presentando tres prototipos a nivel conceptual en una entrevista a profundidad con una profesional, especialista en la materia, Carolina Trivelli. Los tres prototipos presentados fueron los siguientes:

#### a. Billetera móvil por mensaje de texto (sms)

Como bien se explicó anteriormente, la billetera móvil o digital son aplicaciones que pueden descargarse en los celulares, con la finalidad de realizar operaciones financieras mediante la generación de un token por mensaje de texto, tal y como ha sido el caso de la Billetera Móvil (BIM) actualmente en el mercado, para una mejor comprensión se muestra la figura a continuación:

**Figura n.º 9**  
Prototipo 1



Fuente: BIM (2023)  
Elaboración: propia

### b. Uso del switch concentrador

Basado en el modelo ecuatoriano, el switch concentrador consiste en un método de pagos consistente en generar una red de agentes bancarios y no bancarios a lo largo del país, pudiéndose efectuar pagos del Estado, como las subvenciones económicas o pensiones a favor de diversos beneficiarios, a cambio de obtener una comisión por dicho servicio, la cual es asumida por el mismo Estado. Su acceso es a través de operadores autorizados y como bien se mencionó anteriormente, de la experiencia ecuatoriana se rescata como positiva la diversificación de los puntos de pago, lo cual facilita el tiempo y costos invertidos por los usuarios para recibir su subvención. Para una mayor comprensión se presenta la figura a continuación:

**Figura n.º 10**  
Prototipo 2



Elaboración: propia

### c. Sistema de apoyo a adultos mayores

Basada en la experiencia de Francia, se puede extraer la importancia de contar con redes de apoyo para personas adultas mayores, las cuales generarían facilidades para el cobro de diversas prestaciones estatales, entre muchas otras ventajas que trae el sistema de cuidados. Para una mayor comprensión, se ha elaborado la figura siguiente:

**Figura n.º 11**  
**Prototipo 3**



Elaboración: propia

A continuación, se detallan las conclusiones arribadas en la mencionada entrevista:

- Tanto el Midis como el BN tienen interés en mejorar el proceso de cobro a favor de la PAM. Esto porque puede generar quejas hacia la entidad financiera por la calidad de la atención, el número de personal destinado para pagos y por la infraestructura insuficiente.
- Asimismo, es de especial interés para el Midis el pago efectivo a los usuarios activos, esto implica la obligación de verificar constantemente la supervivencia de los usuarios, y que la pensión no sea abonada a aquellos que hayan fallecido.
- Nos explicó que, al momento de la creación de Pensión 65 se produjo un extenso debate sobre el mejor método de pago y atención a los usuarios. Se pensó en medidas como pago a domicilio, siendo un método bastante costoso y prácticamente insostenible, inclusive se pensó en contar con empresas privadas de gran alcance como Backus y Alicorp, para facilitar el pago en zonas no bancarizadas.
- Sobre el pago a través de terceros, se analizaron problemas en gastos, redes de corrupción o microcorrupción e incluso casos de abuso a los

adultos mayores. Ello, en líneas generales, genera que el método actualmente empleado de desplazamiento de usuarios hacia el BN no sea una solución tan mala.

- Sobre el uso del BIM, se mencionó que es algo que maneja el BN, pero para el público beneficiario de Pensión 65 constituiría un salto tecnológico enorme, lo cual genera miedo a lo desconocido: ¿dónde gasto el dinero digital? En este caso el problema son las bajas capacidades digitales de los usuarios. Esto se agudiza más si tenemos en cuenta que algunos usuarios tienen complicaciones por tener una lengua materna distinta al castellano.
- En el caso del switch concentrador se mencionó la preocupación sobre su implementación en zonas rurales y de difícil acceso a la banca privada. Ello, sumado al problema de falta de efectivo en los cajeros corresponsales para poder abastecerse ante una mayor demanda.
- Con relación a los sistemas de apoyo y cuidadores de personas adultas mayores se mencionó el problema de la falta de diligencia de cuidadores, y se resaltó que los círculos de soporte son importantes a efectos de evitar relaciones abusivas. En este caso se exige un mayor involucramiento comunitario.

Las conclusiones arribadas a partir de la entrevista sostenida con la ex ministra del Midis permitieron identificar cuál de los tres prototipos presentados es el más viable y brinda una solución efectiva y eficiente ante el problema identificado.

En ese sentido, se concluye que el uso del switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65, propuesta planteada a partir de la experiencia ecuatoriana será el prototipo final de solución.

### 3.4. Concepto y prototipo final de solución

#### 3.4.1. Concepto final de innovación

A continuación, se presenta el concepto final de innovación

**Tabla n.º 9**  
Concepto final de innovación

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Uso del switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65.
¿En qué consiste la solución?	La base de datos central, administrada por el Programa Pensión 65, puede ser consultada a través de una empresa privada administradora de la red (switch concentrador), que actúa como intermediaria entre un usuario y una entidad bancaria o corresponsal no bancario autorizado para otorgar la subvención a los beneficiarios.  Si el beneficiario se encuentra activo, la entidad efectúa el pago de la subvención, Luego, recibe una compensación por parte del Midis,

ÍTEM	CONTENIDO
	al igual que la empresa administradora de la red o switch concentrador.
¿Para quién es la solución?	Usuarios de Pensión 65 que presentan dificultades en el desplazamiento hacia el BN para el cobro de la subvención, en especial en zonas con bajo o medio nivel de bancarización.
¿Para qué es la solución?	Para reducir la insatisfacción de los usuarios del Programa para el cobro de la subvención.
¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de satisfacción de los usuarios con el Programa.</li> <li>- Porcentaje (%) de usuarios que presentan dificultad para llegar al lugar de pago.</li> <li>- Porcentaje (%) de usuarios que usan el switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65.</li> </ul>
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	Diversifica los puntos de pago de la subvención, con lo cual acerca el Programa a los ciudadanos, en contraposición al escenario actual en donde son los ciudadanos los que deben acercarse al BN para cobrar su subvención.
¿Por qué la propuesta es innovadora?	Porque genera un método de involucramiento público-privado en la atención de un Programa estatal.
¿Cuáles son los riesgos asociados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades de implementación en zonas rurales y de difícil acceso a la banca privada.</li> <li>- Falta de efectivo en los cajeros corresponsales.</li> </ul>
¿Qué impactos positivos tiene la solución en su entorno?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brinda una mejor y eficiente atención de Pensión 65.</li> <li>- Genera más incentivos para la bancarización en el país.</li> </ul>
¿Cómo actúa el usuario?	El beneficiario de Pensión 65 toma conocimiento de la diversificación de los puntos de pago, e identifica aquel que se encuentra más cercano a su domicilio.
¿Cómo actúa la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar las condiciones y requisitos para involucrar a la banca privada en el pago de Pensión 65.</li> <li>- Administración una base de datos completa y en continua actualización sobre los beneficiarios activos.</li> <li>- Fiscalizar y monitorear el accionar de la banca privada en Pensión 65.</li> </ul>
¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?	Usuarios y sus familiares.
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	Empresas del sistema financiero peruano.

Elaboración: propia

### 3.4.2. Prototipo de alta resolución

Con el prototipo elegido, “Uso del switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65”, se procedió a realizar nuevos testeos con usuarios y expertos, a efectos de alcanzar un prototipo de alta resolución que se adecúe al contexto peruano, y factible de ser implementado.

A continuación, presentamos las principales conclusiones arribadas luego del testeado del prototipo elegido:

**a) Testeo a usuarios del Programa:**

Teniendo en cuenta que la principal causa es aquella relacionada con el desplazamiento del usuario al punto de pago, se procedió a consultar a los usuarios sobre los inconvenientes principales para efectuar el cobro y las alternativas que habría como solución. Para ello, se entrevistó a familiares / personas a cargo de siete (7) usuarios. En ese sentido, se muestra a continuación el resumen de las entrevistas realizadas:

**Tabla n.º 10**  
Entrevistas a usuarios

Preguntas realizadas a usuarios	Usuarios						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Principal inconveniente para efectuar el cobro</b>							
Distancia		X	X	X	X	X	X
Costo de transporte		X	X			X	X
Enfermedad	X	X	X	X	X	X	X
Requiere de acompañamiento	X	X	X	X	X	X	X
<b>Otro familiar efectúa el cobro (uso de Carta Poder)</b>	X		X	X			
<b>Si le gustaría recibir por otro medio de pago la subvención económica.</b>	X	X	X	X	X	X	X
Efectuar cobro en negocios locales cercanos.	X	X	X	X	X	X	X
Retirar S/ 25,00 diarios.	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Anexo N° 2.

Elaboración: propia

De la información concerniente de los siete (7) usuarios a los que se testeó, todos estuvieron de acuerdo con retirar la subvención monetaria en el negocio local más cercano y de ser posible retirar los S/ 250.00 en total.

Partiendo de esta idea principal, se procedió a entrevistar a los especialistas en sistemas y redes con la finalidad de elaborar un prototipo relacionado a ello, tipo una billetera digital. Al respecto, se detalla las conclusiones arribadas por el especialista en redes con experticia en la empresa minera Antamina, al que se consultó:

**b) Entrevista realizada a especialista en redes:**

- El término "switch concentrador" corresponde a un switch de red convencional que se utiliza para dirigir el tráfico de datos en una red local (LAN), conectando múltiples dispositivos para permitir la comunicación entre ellos. Estos switches son componentes comunes en las infraestructuras de red y se utilizan en todo el mundo.
- Desarrollar un switch concentrador implica crear una billetera móvil adicional a las ya existentes, representando un costo demasiado alto.
- La solución factible es hacer uso de lector de tarjetas o PoS en negocios locales, aprovechando la expansión de mayores empresas telefónicas que

brindan servicios de internet.

- La facilidad y conveniencia de efectuar los pagos digitales ofrecen comodidad tanto para los usuarios, así como un beneficio para los comerciantes. En ese sentido, los usuarios pueden pagar de forma rápida y sencilla a través de las tarjetas de débito del BN, a través de los lectores de tarjeta o PoS, agilizando de esta manera el proceso de cobro de la prestación económica.
- En un mundo cada vez más digitalizado, el uso de efectivo está disminuyendo gradualmente; por lo que, ofrecer opciones diversificadas como retiros o pagos a través de los medios digitales representa una mayor adaptación a las tendencias actuales.
- Los sistemas de pago digitales suelen contar con medidas de seguridad avanzadas que permiten mayores niveles de seguridad y confianza, protegiendo especialmente a los usuarios como a los comerciantes contra fraudes y riesgos.
- Asu vez, permitiría un mayor dinamismo comercial y competitivo en las localidades donde residen los usuarios de Pensión 65.

Posterior a la entrevista realizada con el especialista en redes se procedió a consultar a una ex funcionaria del Midis para conocer su opinión sobre la posibilidad de implementar los pagos digitales en negocios locales que se encuentren aledaños a zonas rurales o fuera de la zona céntrica donde se encuentran las agencias bancarias.

### **c) Entrevista con ex funcionaria del Midis:**

- Considera que sí es viable porque es similar a los agentes Multired solo que con negocios de menor rentabilidad.
- Asimismo, señaló que los negocios a poder implementarse serían los productores de Foncodes por ser formales y estar más regulados.
- Una limitante sería el uso de internet, pero, de acuerdo con la encuesta de OSIPTEL 2022 reveló que el 68.7% de hogares rurales cuenta con ello, así como, el 68.3% con internet móvil.

En virtud de los comentarios recibidos por la ex funcionaria del Midis, arribamos a las siguientes conclusiones:

- Como se mencionó en el apartado de la magnitud del problema, el Programa Pensión 65, al año 2022, cuenta con 627 924 usuarios a nivel nacional, de los cuales, el 76.3%, es decir, 479 167 usuarios hacen uso de 478 agencias bancarias del BN para cobrar su subvención. De este último grupo, el 37%, es decir, 177 291 usuarios presentan dificultades para llegar al lugar de pago. Por tanto, la presente innovación va dirigida principalmente a este grupo.
- En segundo lugar, teniendo en cuenta que, en el caso de Ecuador, el “switch concentrador” opera a través de las figuras de agentes bancarios, también

llamados corresponsales, tenemos que la importancia de estos agentes es que suelen operar en áreas sin sucursales bancarias directas, facilitando la ampliación en el acceso a servicios financieros en comunidades con presencia bancaria limitada.

Posterior, a las entrevistas realizadas a los usuarios y expertos, se determina que existen varios factores, como:

- a) **Acceso a servicios financieros:** Los bancos agentes pueden ser muy útiles para las comunidades que no tienen fácil acceso a las sucursales bancarias tradicionales. Permiten a las personas acceder a los bancos y obtener servicios financieros básicos más cerca de casa.
- b) **Comodidad y accesibilidad:** ofrecen comodidad al permitir a los usuarios realizar depósitos, retiros, facturas y otras transacciones bancarias sin tener que conducir largas distancias hasta una sucursal bancaria.
- c) **Confianza y Seguridad:** Es importante que los agentes bancarios sean confiables y garanticen la seguridad de las transacciones en nombre de las instituciones financieras. La educación y la regulación son factores clave para mantener la confianza del público en estos servicios.
- d) **Limitaciones:** Aunque los agentes brindan acceso a servicios bancarios, pueden tener limitaciones en comparación con las sucursales bancarias, como una capacidad limitada para resolver problemas complejos o manejar ciertas transacciones más complejas.

En síntesis, la banca de agentes puede ser una solución eficaz para ampliar el alcance de los servicios financieros a zonas donde faltan sucursales bancarias. Sin embargo, es importante que estén bien regulados, sean confiables y brinden a los usuarios un servicio seguro y conveniente.

Por ello, luego del testeo realizado con expertos se desprende que el involucramiento de la banca privada para dinamizar los puntos de pago a nivel nacional podría generar costos adicionales sin cubrir el principal desafío, esto es, mejorar el desplazamiento hacia los lugares de cobro, por parte de los usuarios del Programa, sobre todo a aquellos que presentan mayores dificultades. Esto porque el índice de bancarización en zonas rurales aún es relativamente bajo en nuestro país, siendo el BN, la entidad financiera con mayor presencia en dichas zonas.

Los usuarios de Pensión 65 pueden utilizar como opción a los agentes "Multired" del BN, los cuales funcionan en los negocios locales que tengan un movimiento comercial de cash in y cash out de aproximadamente S/ 3,000.00, situación que no permite que los negocios locales de menor movimiento comercial puedan convertirse en agentes bancarios.

Por todo lo expuesto, y luego de la sugerencia y análisis con expertos y funcionarios del Midis, la presente propuesta de prototipo consta en que los negocios locales conformados por pequeños productores, como los de Foncodes, puedan hacer uso de un lector de tarjetas o PoS, los cuales, a través del uso del internet, pueden servir de agentes bancarios a los usuarios de Pensión 65

mediante el retiro de un mínimo de S/ 25,00 a un máximo de S/ 100,00 diarios.

### **Conclusiones del Proceso**

Por lo expuesto anteriormente, el prototipo de solución se daría a través del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (Foncodes), el cual es un Programa Nacional del Midis *“que genera oportunidades económicas sostenibles para los hogares rurales en pobreza extrema, y facilita la articulación entre los actores privados de la demanda y oferta de los bienes y servicios que se requieren para fortalecer sus emprendimientos”*<sup>4</sup>.

Según la Memoria Institucional 2022 de Foncodes, esta entidad cuenta con el Programa Presupuestal 0118 - Haku Wiñay / Noa Jayatai, el cual se encuentra presente en todas las regiones del país, *“asentada en centros poblados rurales con al menos 40 hogares, y que se ubiquen en distritos con más del 40% de pobreza monetaria”* (MIDIS, 2023, p.20).

En atención a ello, el switch concentrador podría ser aplicado en programas como *Haku Wiñay/Noa Jayatai*.

- **Sobre el programa Haku Wiñay/Noa Jayatai**

Según MIDIS (2017), este programa *“nace con el objetivo de desarrollar capacidades productivas en hogares pobres, orientadas a la generación de emprendimientos para aumentar y diversificar sus ingresos de manera autónoma. (...) La intervención de HW/NJ se basa en un enfoque orientado por la demanda; es decir, busca priorizar las necesidades de la población e incluirlas en el diseño de la intervención, de manera que los propios usuarios decidan qué tipo de ayuda necesitan”*.

Sobre la sostenibilidad económica y capacidad instalada, Norma Correa y Alejandro Diez realizaron una interesante evaluación del programa para MIDIS (2016). En primer lugar, cabe precisar que la estrategia de las intervenciones de Foncodes, no se restringen únicamente a la inversión en infraestructura, sino que buscan complementarla con la generación de capacidades económico-productivas, que sean sostenibles en el tiempo, sin la necesidad del apoyo estatal.

Por ello, se busca que los pequeños productores de Foncodes desarrollen emprendimientos a largo plazo y alcancen la autonomía financiera. Para esto, la estrategia brinda herramientas para que los usuarios mejoren sus niveles de productividad, cubran sus necesidades básicas de consumo y diversifiquen sus ingresos mediante la venta del excedente de la producción.

Ya en el 2016 (MIDIS, p. 55) se señalaba que el proyecto Haku Wiñay *“ha ido creando un futuro para las familias rurales (...). En todas las zonas del estudio se reporta una consistente disminución de la pobreza local. En general, se afirma que habría menos pobres y menos pobres extremos”*.

Continuando con la investigación de Correa y Diez (MIDIS, 2016, p. 120), las

---

<sup>4</sup> MIDIS. <https://www.gob.pe/institucion/foncodes/institucional>

regiones de la sierra han experimentado cambios importantes a raíz del proyecto Haku Wiñay. Cuestión que no es del todo orgánica en las regiones de la selva, en donde, las características culturales, demográficas, ambientales y sociales requieren de una aproximación distinta.

- **Sobre la forma de pago**

El Programa Pensión 65 debiera proporcionar la capacitación e instrumentos necesarios, a través de un sistema de punto de venta (PoS) a los productores de Foncodes, para que estos actúen como nuevos puntos de pago en zonas rurales de difícil acceso. Por este servicio, recibirían como incentivo una comisión consistente en un porcentaje de la subvención.

Atendiendo a que se trata de pequeños productores que no manejan un flujo constante de dinero, se prevé que puedan otorgar la subvención dividida en montos menores de entre S/ 25,00 y S/ 100,00 por día por usuario. La idea, claro está, es aligerar el desplazamiento de los usuarios, acercando los puntos de pago.

El uso de un (PoS) puede aportar muchos beneficios importantes a los productores locales, como:

- a) Facilidad en las transacciones: los sistemas PoS simplifican el proceso de retiro a través de la tarjeta de débito del BN, y con la presentación del documento de identidad del beneficiario, a efectos de asegurar que la subvención sea cobrada por el titular. En otras palabras, se traslada la experiencia del banco a un pequeño productor de Foncodes que funge de agente.
- b) Hace que las transacciones sean más rápidas y sencillas para los usuarios y pequeños productores. Especialmente porque reduce varios costos de transacción, como el tiempo de traslado o costos de transportes hacia la entidad bancaria.
- c) Los sistemas PoS crean registros de transacciones detallados, simplificando la contabilidad y realizando un mejor seguimiento de los ingresos y gastos, facilitando de esta manera la gestión financiera de los productores locales.
- d) Al agilizarse las transacciones de manera eficiente, los sistemas PoS ayudan a los clientes a tener una experiencia más satisfactoria, creándose así una mejor experiencia de los usuarios.
- e) Adicionalmente a ello, los sistemas PoS suelen ofrecer altos estándares de seguridad para proteger los datos de pago de los clientes, lo que ayuda a generar confianza y prevenir posibles fraudes.

En síntesis, implementar un sistema de punto de venta en una empresa local puede mejorar la eficiencia operativa, la gestión financiera, la experiencia del cliente y la seguridad de las transacciones, contribuyendo al crecimiento y éxito a largo plazo de los productores locales.

Otras experiencias como la ecuatoriana también diversificaron sus puntos de pago a través de los productores y negocios locales. Así, por ejemplo, “*la Beca Escolar organizó sus pagos a las familias beneficiarias a través de una red de cooperativas localizadas en áreas predominantemente rurales, actuando como eje la Cooperativa 29 de Octubre, lo que demostraba que ya en esos años había el interés de vincular los pagos de las transferencias monetarias a lo que ahora se denomina finanzas populares*”, (Enríquez, 2013, p. 34).

Cabe hacer hincapié en la importancia de la articulación entre Pensión 65 y Foncodes, ambos programas del Midis. Tal como señala Correa y Diez (MIDIS, 2016, pp. 143-144) “*no hay evidencia significativa sobre la articulación entre el programa HW/NJ con Qali Warma, Cuna Más, Pensión 65*”. Por tanto, la presente innovación puede generar una ventana de oportunidad para un trabajo articulado a nivel de MIDIS, en donde los esfuerzos por optimizar el cobro de la subvención de Pensión 65 esté de la mano de la capacidad instalada de los pequeños productores de Foncodes en las regiones con mayores niveles de pobreza en el país.

Luego del testeo con expertos y usuarios, proponemos el siguiente prototipo:

**Figura n.º 12**  
**Prototipo de alta resolución: Scan Pensión 65**



Elaboración: propia

De la figura anterior se desprende que el prototipo consiste en cuatro fases: i) la primera, el Midis provee de PoS a los productores de Foncodes para que puedan ser usados para la realización de las operaciones por parte de los usuarios de Pensión 65; ii) segundo, el Midis capacita a los productores sobre la utilización del PoS y sobre el aplicativo “Scan Pensión 65” y difunde la medida a los usuarios; iii) tercero, los núcleos ejecutores de Foncodes emplean el uso de los PoS para efectuar los pagos de las subvenciones económicas a los usuarios del Programa Pensión 65, así como podrán hacer uso de demás transacciones comerciales; iv) cuarto, los usuarios del Programa efectúan el cobro de su subvención económica sin necesidad de trasladarse hacia una agencia bancaria.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

### 4.1. Análisis de deseabilidad

La innovación “Scan Pensión 65” tiene por objeto diversificar los puntos de pago de la subvención, con lo cual acerca el Programa a los ciudadanos, en contraposición al escenario actual en donde son los ciudadanos los que deben acercarse al BN para cobrar su subvención.

La propuesta es innovadora porque genera un método de involucramiento público-privado en la atención de un Programa estatal, así como brinda una mejor y eficiente atención de Pensión 65 y genera mayores incentivos para la bancarización en el país.

A efectos de implementar esta innovación, se debe tener en cuenta a los actores con mayor poder de decisión e influencia, al igual que analizar su nivel de deseabilidad. En esa línea, tenemos que los usuarios tienen un nivel de influencia y deseabilidad alto, esto porque la medida propuesta incide directamente en acciones para mejorar la experiencia del cobro de su subvención, generándoles menores costos en tiempo y dinero. Por su parte, los familiares de dichos usuarios también tienen un alto nivel de deseabilidad con una influencia media.

En el caso del Programa Pensión 65 y Foncodes, ambos pertenecientes al Midis, advertimos que el nivel de influencia es alto. Sin embargo, la deseabilidad de la medida es mayor, evidentemente, para el primero. Esto a raíz de que la propuesta incide directamente en la mejora de la calidad del servicio. Por su parte, la deseabilidad de Foncodes constituye un reto ya que se deben generar los incentivos necesarios para que dicho programa incorpore un servicio que antes no brindaba y que no se encuentra como parte de sus objetivos a cumplir.

Lo mismo para los productores de Foncodes, ya que se trataría de una nueva actividad para ellos, para lo cual requerirán de la capacitación e información adecuada. Frente a este reto, la presente innovación plantea el pago de una comisión por parte del Programa de Pensión 65, por cada transacción realizada.

Finalmente, el BN tiene un nivel de influencia bajo y deseabilidad media, ya que también tiene interés en mejorar el proceso de cobro a favor de la PAM.

A continuación, presentamos una matriz del análisis de deseabilidad:

**Tabla n.º 11**  
Matriz de análisis de deseabilidad

<b>Actor</b>	<b>Nivel de influencia</b>	<b>Nivel de deseabilidad</b>
Usuarios de Pensión 65	Alto	Alto
Familiares de usuarios	Medio	Alto
Programa Pensión 65 – MIDIS	Alto	Alto
Banco de la Nación	Bajo	Medio
Foncodes	Alto	Bajo

<b>Actor</b>	<b>Nivel de influencia</b>	<b>Nivel de deseabilidad</b>
Productores de Foncodes	Medio	Bajo

Como bien se señaló anteriormente, mediante las entrevistas que se realizaron a siete (7) usuarios del Programa Pensión 65, los mismos que promediaban una edad media superior a los 70 años, todos ellos señalaron que presentan dificultades para su traslado debido a problemas de salud requiriendo acompañamiento de un tercero. Asimismo, el 57% de los entrevistados señalaron un alto costo de transporte, y el 86% señalaron tener problemas referentes a la distancia.

Por tal razón, cuando se procedió a consultarles si estaban de acuerdo en otro medio de pago alternativo, el 100% de ellos señalaron que estaban conformes con ello, más aun para evitar los traslados hacia las agencias bancarias pudiendo cobrar la subvención económica a través de los núcleos ejecutores de Foncodes.

## **4.2. Análisis de factibilidad**

### **a) Equipo de trabajo y capacidades**

El equipo de trabajo del Programa Pensión 65 cuenta con las capacidades institucionales para la creación de nuevos puntos de pago. De hecho, en su Memoria Institucional 2022 señala como uno de sus logros el incremento de 7 puntos de pago, bajo la modalidad Empresas Transportadoras de Valores (ETV), para atender a 1 550 usuarios.

En este caso, lo que corresponde es un proceso de coordinación con Foncodes y los pequeños productores. Así, tenemos que el Programa Presupuestal 0118 - Haku Wiñay / Noa Jayatai de Foncodes se encuentra presente en 23 regiones del país, según el detalle que presentamos a continuación:

**Figura n.º 13**  
Proyectos del PP 0118-2022 por Unidad Territorial

Unidad Territorial	Nº NE	Nº Nec	Hogares Haku Wiñay	Hogares Noa Jaqatai	Total Hogares	Inversión Total Foncodes S/
ABANCAY	8	4	1,600		1,600	9,600,000
AREQUIPA	4	2	800		800	4,800,000
AYACUCHO	8	4	1,600		1,600	9,600,000
CAJAMARCA	8	4	1,600		1,600	9,600,000
CERRO DE PASCO	4	2	400	450	850	5,460,000
CHACHAPOYAS	4	2	400	400	800	5,120,000
CHIMBOTE	4	2	800		800	4,800,000
CUSCO	8	4	1,650		1,650	9,900,000
HUANCAVELICA	10	5	2,000		2,000	12,000,000
HUANCAYO	6	3	1,200		1,200	7,200,000
HUÁNUCO	8	4	1,650		1,650	9,900,000
HUARAZ	6	3	1,200		1,200	7,200,000
ICA	2	1	400		400	2,400,000
IQUITOS	4	2		696	696	4,732,800
LA MERCED	4	2		770	770	5,236,000
LIMA	4	2	800		800	4,800,000
MOQUEGUA	2	1	50		50	302,748
PIURA	6	3	1,248		1,248	7,488,000
PUCALLPA	4	2		810	810	5,508,000
PUERTO MALDONADO	2	1		402	402	2,733,600
PUNO	8	4	1,616		1,616	9,696,000
TACNA	2	1	400		400	2,400,000
TARAPOTO	6	3		1,200	1,200	8,160,000
TRUJILLO	6	3	1,200		1,200	7,200,000
<b>TOTAL</b>	<b>128</b>	<b>64</b>	<b>20,614</b>	<b>4,728</b>	<b>25,342</b>	<b>155,837,148</b>

Fuente: Memoria Anual Institucional 2022 de Foncodes.

Según la Memoria Anual Institucional 2022 de Foncodes, “la modalidad de ejecución de los proyectos Haku Wiñay es a través del modelo de Núcleo Ejecutor-NE y Núcleos Ejecutores Centrales-NEC. El NE está constituido por la población organizada que se encarga de administrar los recursos financieros del proyecto. Por su parte, el NEC se constituye en el ámbito de uno o más distritos y está conformado por dos NE, que en promedio agrupa a 400 hogares usuarios” (MIDIS, 2023, p.20).

Para efectivizar “Scan Pensión 65”, en un primer momento será necesario identificar a un núcleo ejecutor según la priorización de las regiones que mayores dificultades ostentan en el desplazamiento de usuarios. Consecuentemente, el Programa Pensión 65 deberá brindar los insumos materiales y capacitaciones necesarias a los pequeños productores seleccionados a efectos de constituirse en un nuevo punto de pago de la subvención.

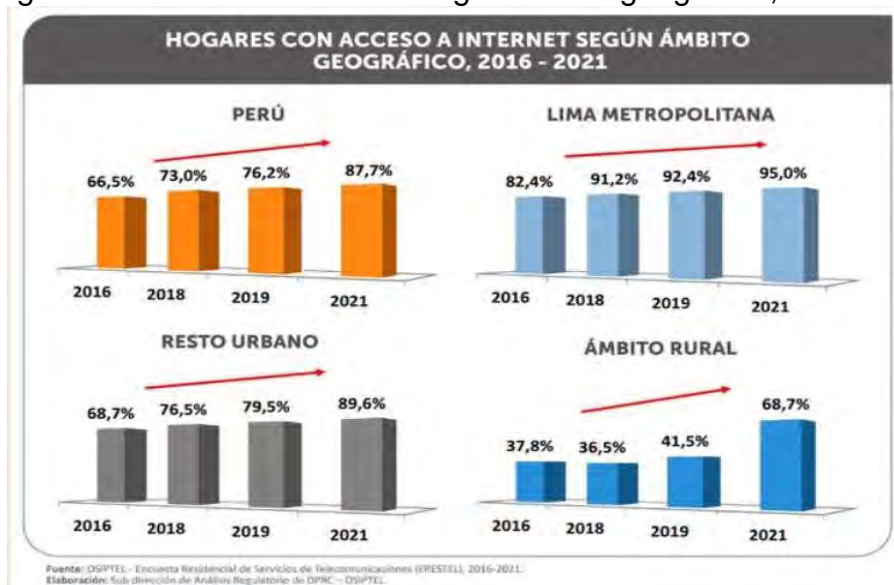
Sobre la disponibilidad de liquidez para estos productores es menester señalar que la propia ejecución de los proyectos busca asegurar el financiamiento de los mismos desde las acciones preliminares. En efecto, comienzan con el convenio entre Foncodes y el NE, y luego el convenio tripartito con el NEC, Foncodes y el gobierno local: “el primero de ellos tiene por objeto establecer las condiciones de financiamiento y el manejo técnico administrativo; el segundo busca el financiamiento de proyectos bajo la modalidad de “donación con cargo”: apertura de cuentas bancarias a cargo del NEC para la administración de los recursos que FONCODES le transfiera”, (MIDIS, 2016, p. 69).

Es menester señalar la importancia del uso del internet para la implementación de

“Scan Pensión 65”. Al respecto, las zonas rurales a menudo enfrentan desafíos de infraestructura de Internet, como la falta de conexiones de alta calidad debido a la falta de infraestructura física como torres de telefonía celular y la baja densidad de población, lo que hace que la inversión en infraestructura sea menos rentable para los proveedores de servicios, más aún porque el desarrollo de infraestructura de Internet, programas de alfabetización digital y políticas para promover la inclusión digital en las zonas rurales son esenciales para aprovechar todos los beneficios de Internet para estas comunidades.

No obstante, la encuesta de OSIPTEL 2022 reveló que el 68.7% de hogares rurales cuenta con servicios de internet, así como, el 68.3% con internet móvil.

**Figura n.º 14**  
Hogares con acceso a internet según ámbito geográfico, 2016-2021



Fuente: OSIPTEL  
Elaboración: OSIPTEL

## b) Tiempo

En lo que respecta al tiempo, “Scan Pensión 65” resulta factible ya que la generación de nuevos puntos de pago es un reto constante del Programa Pensión 65. Asimismo, la presente innovación constituye un paso hacia la mejora del desplazamiento de los usuarios para el cobro. En un primer momento, la innovación está orientada a acercar el programa a los lugares de difícil acceso. Eventualmente, se pueden idear nuevas opciones para diversificar aún más los puntos de pago, a medida que los índices de bancarización en nuestro país mejoren.

Se prevé que la implementación de la innovación propuesta tome el plazo de 1 año calendario. Ello, según experiencias previas del propio Programa. Así, por ejemplo, según la información de la Memoria Institucional 2022, el Programa realizó a lo largo de dicho año 2 campañas de tarjetización en 174 distritos en colaboración con el BN, logrando que 8 844 usuarios posean una tarjeta de débito.

El plazo de 1 año toma en cuenta la necesidad de estar acorde con el proceso de

presupuestación anual que realiza el Ministerio de Economía y Finanzas del país.

### c) Normativa

A nivel normativo, no se identifican barreras para la implementación de la innovación “Scan Pensión 65”. De una revisión de la normativa constitucional y legal, se concluye la factibilidad de la propuesta.

### 4.3. Análisis de viabilidad

Respecto a los costos para su implementación, en primer lugar, cabe detallar la distribución actual de agentes de BN que constituyen puntos de pago de la subvención.

**Figura n.º 15**  
Cobertura de puntos de pago por región



Fuente: Memoria Anual 2022 – Pensión 65.

Asimismo, tener en cuenta que el Programa Haku Wiñay de Foncodes, tal como señalamos previamente, está presente en 24 unidades territoriales a nivel nacional, asentado en zonas rurales y distritos con más del 40% de pobreza monetaria.

La adquisición de los PoS oscila entre S/ 150 y S/ 200; mientras que los lectores de tarjeta cuestan S/ 100,00 aproximadamente; ambos conceptos corresponden a

pagos por única vez, los cuales tendrían que ser asumidos por parte del Estado en un mayor porcentaje (75%) y otro por parte de los administradores de los negocios locales (25%).

Poniéndonos en el supuesto de crear nuevos de puntos de pago en cada unidad territorial donde están presentes los pequeños productores de Foncodes (23 regiones), la estructura de costos del pago único sería mediante el uso de lectores de tarjeta por ser de menor costo, de acuerdo con el detalle siguiente

- Lector de tarjeta → S/ 100,00
- En 23 regiones → S/ 2 300,00
- **Estado cubre 75%** → **S/ 1 725,00**

Por otro lado, cabe detallar que los pequeños productores se verán beneficiados de una comisión de 3% por cada retiro de entre S/ 25,00 y S/ 100,00.

Eso significa que el Programa pagaría 3% de 250 soles, lo que equivale a S/ 7,50 por subvención por usuario. Cada usuario recibe 6 subvenciones al año, es decir, la comisión adicional por usuario sería de S/ 45 anuales. ¿Cuántos usuarios al año? En el supuesto más extenso serían los 177 291 usuarios que presentan dificultades para llegar al lugar de pago. Esto quiere decir:  $45 \times 177\,291 = 7\,978\,095$ .

- Comisión por usuario → S/ 7,50
- Comisión anual → S/ 45,00
- Potenciales beneficiados → 177 291,00
- **Costo total anual** → **S/ 7 978 095,00**

Como ya lo hemos señalado previamente, estos costos potenciales corresponden a supuestos máximos en los que todos los usuarios que presentan dificultades para acercarse a una agencia del BN, opten por realizar el cobro en los nuevos puntos de pago. Así como en el máximo supuesto de que se implementen estos puntos de pago en todas las regiones en donde está el Programa Haku Wiñay.

En principio se podría iniciar con pilotos de implementación del “Scan Pensión 65” en algunas regiones del país, como Cajamarca, Puno y Piura, las cuales cuentan con un alto número de beneficiarios de Pensión 65. A continuación, presentamos un aproximado de los costos potenciales de implementar experiencias piloto en estas tres (3) regiones.

**Tabla n.º 12**  
Regiones para experiencia piloto

Región	Total de usuarios	Potenciales beneficiarios de Scan Pensión 65 (37%)
Cajamarca	70 042	25 915
Puno	61 852	22 885
Piura	48 798	18 055
<b>Total potenciales beneficiarios</b>		<b>66 855</b>

Elaboración: propia

En esa línea, la estructura de costos del piloto sería así:

- Lector de tarjeta → S/ 100,00
- En 3 regiones → S/ 300,00
- **Estado cubre 75%** → **S/ 225,00**
  
- Comisión por usuario → S/ 7,50
- Comisión anual → S/ 45,00
- Potenciales beneficiados → 66 855,00
- **Costo total anual** → **S/ 3 008 475,00**

Para un mejor entendimiento, el primer escenario presupuestado de S/ 7 978 095,00 sería siempre y cuando en todas las regiones se implemente el método de pago a través del “Scan Pensión 65” para el beneficio de la totalidad de sus usuarios, significando un escenario extremo para su aplicación, teniendo en cuenta que existen usuarios que pueden seguir efectuando el cobro a través de las agencias bancarias, más aún porque mediante éstas, los usuarios pueden efectuar la totalidad del cobro de la subvención; mientras, que el prototipo propuesto solo sería para retiros de S/ 25,00 a S/ 100,00 por día. Por lo que, los costos estimados en este escenario extremo no serían del todo realizables.

Un escenario más realista es el que planteamos en el piloto respecto a las tres (3) regiones con más usuarios del Programa, siendo Cajamarca, Piura y Puno representando un costo de S/ 3 000 475,00 lo cual sería más accesible para el Programa.

Finalmente, cabe detallar que la fuente de financiamiento para la primera experiencia piloto provendría del presupuesto institucional del MIDIS, asignado para Pensión 65. Al respecto, dicho sector corresponde al Pliego 040 y, en concreto, la Unidad Ejecutora Pensión 65 tiene un presupuesto asignado para el año 2024 de S/ 1,310,532,265.

Dicho presupuesto va dirigido, mayoritariamente para la entrega de la subvención monetaria a los beneficiarios (S/ 1,262,023,945), quedando un monto de S/ 39,438,982 para la función de afiliación y verificación de requisitos. Por tanto, el costo del piloto propuesto en la presente innovación podría provenir de este último monto, sin afectar el presupuesto destinado para el pago de la subvención.

## CONCLUSIONES

1. Tras analizar la información de las Encuestas de percepciones de los usuarios del programa Pensión 65, correspondiente a los años 2018 al 2022, se puede identificar que, pese a la percepción de mejora en el bienestar de los usuarios desde que forman parte del Programa, muchos de ellos manifiestan su insatisfacción al momento de efectuar el cobro de la subvención. Se puede observar que, alrededor del 37% de los usuarios encuestados señalaron que tuvieron dificultades para llegar al lugar de pago. Asimismo, el Programa tiene criterios de prioridad para la elegibilidad de sus usuarios, siendo el primero de ellos personas que presentan tuberculosis severa, y como segunda prioridad, personas centenarias, y como tercera, personas con discapacidad que estén registradas en CONADIS; por lo que, se evidencia que el traslado hacia las agencias bancarias de estas personas es bastante dificultoso, por la limitación física que presentan, pudiendo enfrentarse a riesgos en dichos traslados hacia las agencias bancarias.
2. Las causas de la insatisfacción de los usuarios para el cobro de la subvención son la dificultad para el desplazamiento hacia los lugares de cobro, el elevado costo de oportunidad, el desconocimiento de los puntos de pago y uso de banca digital.
3. Luego de un análisis y validación con usuarios, se aprecia que la causa con un mayor impacto en el problema de insatisfacción de los usuarios del Programa al momento de cobrar la subvención es la dificultad en el desplazamiento hacia los lugares de cobro. En ese sentido, para el presente proyecto se busca brindar respuesta al siguiente desafío de innovación: ¿Cómo podemos mejorar el desplazamiento hacia los lugares de cobro, por parte de los usuarios del Programa Pensión 65, a efectos de optimizar la experiencia del cobro de la subvención?
4. Sobre la base de experiencias comparadas se identificaron 3 posibles prototipos de solución a ser validados por usuarios y expertos: billetera móvil por mensaje de texto, uso del switch concentrador y el sistema de cuidadores de adultos mayores. El prototipo elegido es el uso del switch concentrador para diversificar los puntos de pago de Pensión 65, sobre la base de la experiencia ecuatoriana.
5. Luego de la sugerencia y análisis con expertos y funcionarios del Midis, la propuesta de innovación se denomina "Scan Pensión 65", y consiste en que los negocios locales conformados por pequeños productores de Foncodes puedan hacer uso de un lector de tarjetas o PoS, los cuales, a través del uso del internet, pueden servir de agentes bancarios a los usuarios de Pensión 65 mediante el retiro de un mínimo de S/ 25 a un máximo de S/ 100 diarios.
6. El prototipo está dirigido a usuarios de Pensión 65 que presentan dificultades en el desplazamiento hacia el BN para el cobro de la subvención, en especial en zonas con bajo o medio nivel de bancarización.
7. La propuesta es deseable para los actores involucrados, siendo un reto la generación de incentivos para promover la participación de Foncodes y de los pequeños productores, como el cobro de una comisión. De otro lado, la

propuesta es factible a nivel operativo, tanto por el Programa Pensión 65, como por los pequeños productores de Foncodes y viable económicamente luego de analizar los costos únicos y costos regulares.

8. La propuesta es innovadora porque genera un método de involucramiento público-privado en la atención de un Programa estatal. Asimismo, diversifica los puntos de pago de la subvención, con lo cual acerca el Programa a los ciudadanos, en contraposición al escenario actual en donde son los ciudadanos los que deben acercarse al BN para cobrar su subvención.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acosta, E. (2007). Medición de la calidad de servicio percibida en los puntos de venta “El Encanto”, “Praga” y “Riviera” de la Cadena Tiendas Panamericanas en Santa Clara. [Trabajo de Diploma]. Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.
2. Bernal, N. (2020). El sistema de pensiones en el Perú: institucionalidad, gasto público y sostenibilidad financiera- serie Macroeconomía del Desarrollo. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
3. BBVA. (2020, 3 de febrero). *Radiografía de los pagos digitales: ¿cómo están evolucionando en distintas partes del mundo?* Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. <https://www.bbva.com/es/innovacion/radiografia-de-los-pagos-digitales-como-estan-evolucionando-en-distintas-partes-del-mundo/>
4. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024, 3 de octubre). *Base de datos de programas de protección social no contributiva.* <https://dds.cepal.org/bpsnc/>
5. Cook, T. y McKay, C. (2015). *Cómo funciona M-Shwari: La experiencia hasta el presente.* Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres (CGAP) y Financial Sector Deepening (FSD) Kenya.
6. Enríquez, F. (2013). De las transferencias monetarias al sistema nacional de inclusión y equidad social. En: Ponce, J., Enríquez, F. Molyneux, M. y M. Thomson (Eds.), *Hacia una reforma del Bono de Desarrollo Humano: Algunas reflexiones* (pp. 31-61). CARE.
7. Espín, W. (2014). *Inclusión Financiera a través del Sistema de Pagos del Bono de Desarrollo Humano en el período 2007-2012.* Disertación previa a la obtención del título de Economista. Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
8. Grégoire, B. (2021, 30 de agosto). *Cómo Francia apoya a las personas mayores y fomenta el empleo femenino.* Banco Interamericano de Desarrollo. <https://blogs.iadb.org/salud/es/francia-personas-mayores-empleo-femenino/?cv=1>
9. Huenchuan S. (2018). Envejecimiento, personas mayores y Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: perspectiva regional y de derechos humanos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
10. Martínez, D., Borja, T., Medellín, N. y Cueva, P. (2017). *¿Cómo funciona el Bono de Desarrollo Humano?: mejores prácticas en la implementación de programas de transferencias monetarias condicionadas en América Latina y el Caribe.* Banco Interamericano de Desarrollo.
11. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2023). *Memoria anual 2022: Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social – FONCODES.*

12. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2021). Informe de Identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65.
13. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2018). Encuesta de Satisfacción de Usuarios al 2018.
14. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2018). "Economía y desarrollo productivo en comunidades indígenas de la Amazonía Peruana. Implicancias para las políticas de superación de la pobreza". Informe de evaluación. Elaborado por Alejandro Diez Hurtado, Norma Correa Aste, Lima, Perú.
15. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2017). "Haku Wiñay: Dinámicas sociales y percepciones en torno a la gestión del programa". Documento de Trabajo elaborado por Beatriz Urquía, Julio Mayca, Elmer Guerrero y Chaska Velarde del MIDIS, Lima, Perú.
16. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2016). "Desarrollo productivo y pobreza rural. Implementación y efectos del programa Haku Wiñay". Informe de evaluación. Elaborado por Alejandro Diez y Norma Correa, Lima, Perú.
17. Petracci, M (1998). *La medición de la calidad y la satisfacción del ciudadano – Usuario de servicios públicos privatizados*. Instituto Nacional de Administración Pública.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/93B121E6639027E905257BDD0078F1BB/\\$FILE/MEDICI.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/93B121E6639027E905257BDD0078F1BB/$FILE/MEDICI.pdf)
18. Programa Nacional Asistencia Solidaria – Pensión 65. Memoria Anual 2021.  
<https://www.gob.pe/institucion/pension65/informes-publicaciones/2811708-memoria-anual-2021>
19. Programa Nacional Asistencia Solidaria – Pensión 65. Memoria Anual 2022.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4611484/MEMORIA%20ANUAL%202022%20Pensi%C3%B3n%2065.pdf?v=1685048914>
20. Sanabria, C., Cárdenas, M. y Quiroga, B. (2015) Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal - EDEP del Programa Pensión 65. Ministerio de Economía y Finanzas  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/ppr/eval\\_indep/2015\\_resumen\\_pension65.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/eval_indep/2015_resumen_pension65.pdf)
21. Tassara, C. (2015). Políticas públicas de protección social y lucha contra la pobreza en Colombia: logros y desafíos. *Papel Político*, 20(2), 233-351.  
<http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.papo20-2.ppps>
22. Vilca, S. (2022). Pensión 65, acciones de revaloración y desarrollo de competencias. Análisis de los factores que impiden la participación de los beneficiarios en los distritos de El Alto y Pariñas, en Piura, Perú. [Tesis para obtener el grado académico de Magíster en Gerencia Social]. Escuela de Posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú.

23. Wardman M. (1998). The value of travel time: a review of British evidence. Journal of Transport Economics and Policy.



## ANEXOS

### ANEXO 1: GUÍA DE ENTREVISTAS

#### INSTRUMENTO 01 MODELO DE ENTREVISTA A USUARIOS DEL PROGRAMA PENSIÓN 65

01. ¿Qué edad tiene el beneficiario?
02. ¿Cuánto tiempo es usted beneficiario del Programa Pensión 65?
03. ¿Qué mejoras ha notado en el Programa Pensión 65 durante este tiempo?
04. Para usted, ¿Cuál es el principal inconveniente para realizar el cobro de la pensión?
05. ¿Requiere usted que algún familiar le acompañe a realizar el cobro de la pensión?
06. ¿Qué mejora le gustaría que se lleve a cabo dentro del Programa Pensión 65, para mayor bienestar del usuario?
07. ¿Cuánto tiempo le toma trasladarse de su domicilio al banco?
08. ¿Podría indicar el costo aproximado que gasta en transporte para trasladarse hasta el banco?
09. ¿Desea usted que el Programa Pensión 65 siga abonando a su cuenta de ahorros para hacer uso en retiro de efectivo o desea que la mensualidad sea pagada mediante otro medio de pago?, cómo por ejemplo vales de consumo, entre otros.
10. Si está satisfecho
11. ¿Qué piensa del Programa?

## INSTRUMENTO 02

### MODELO DE ENTREVISTA A PERSONAL DEL BANCO PROGRAMA PENSIÓN 65

#### Descripción de entrevistado:

#### Cargo en la entidad:

1. ¿Cuánto tiempo es usted personal del Banco?  
R: \_\_\_\_\_
  
2. ¿Tiene conocimiento del programa Pensión 65 y del papel del banco en el mismo?  
R: \_\_\_\_\_
  
3. Usualmente, ¿cuántos usuarios de Pensión 65 identifica al día, mes, semana?  
R: \_\_\_\_\_
  
4. Para usted, ¿Cuál es el principal inconveniente para realizar el cobro de la pensión?  
R: \_\_\_\_\_
  
5. ¿Observa usted que el usuario requiere de algún familiar o tercero que le acompañe a realizar el cobro de la pensión?  
R: \_\_\_\_\_
  
6. ¿Ha escuchado o recibido quejas de los usuarios?  
R: \_\_\_\_\_
  
7. ¿Qué mejora le gustaría que se lleve a cabo dentro del Programa Pensión 65, para mayor bienestar del usuario?  
R: \_\_\_\_\_
  
8. ¿Cuánto tiempo, según su apreciación, le toma al usuario para el cobro de la subvención?  
R: \_\_\_\_\_
  
9. ¿Qué piensa del Programa en líneas generales?  
R: \_\_\_\_\_
  
10. ¿Cómo el banco podría apoyar a mejorar la experiencia del cobro de la subvención?  
R: \_\_\_\_\_
  
11. ¿Le gustaría cobrar la pensión en el negocio local más cercano a su domicilio?  
R: \_\_\_\_\_
  
12. ¿Le parece bien poder retirar S/ 25,00 al día en el negocio local más cercano a su domicilio?  
R: \_\_\_\_\_

## ANEXO 2: RESUMEN DE ENTREVISTAS REALIZADAS A USUARIOS

Preguntas realizadas a usuarios	Usuarios						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Principal inconveniente para efectuar el cobro</b>							
Distancia		X	X	X	X	X	X
Costo de transporte		X	X			X	X
Enfermedad	X	X	X	X	X	X	X
Requiere de acompañamiento	X	X	X	X	X	X	X
<b>Otro familiar efectúa el cobro (uso de Carta Poder)</b>	X		X	X			
<b>Si le gustaría recibir por otro medio de pago la subvención económica.</b>	X	X	X	X	X	X	X
Efectuar cobro en negocios locales cercanos.	X	X	X	X	X	X	X
Retirar S/ 25,00 diarios.	X	X	X	X	X	X	X

## ANEXO 3: ENTREVISTA A CAROLINA TRIVELLI

FICHA TÉCNICA	
Item	Detalle
Fecha de entrevista	18/09/2023
Duración de entrevista	7pm a 8pm
Medio de entrevista	Zoom

### ✓ Resumen de entrevista

1. Si bien representa un gran inconveniente efectuar el pago solo en el BN y no en otra entidad financiera, ello se debe a que el costo de transacción por usuario representa aproximadamente S/ 2,00 (1 millón bimensual); por lo que, en la banca privada dicho costo es superior, implicando mayor gasto al P65.
2. Los usuarios del Programa carecen de cultura financiera; por lo que el uso de aplicativos es bastante desconocido y dificultoso a la vez para su uso.
3. Asimismo, la escasa oferta financiera a nivel nacional no facilita el crecimiento de las billeteras digitales, como ha sido el caso del BIM.
4. Capacidad operativa de las agencias del BN en provincia es bastante limitada.
5. La vulnerabilidad de los usuarios es un riesgo bastante alto; por lo que, sigue siendo seguro que el cobro se efectuó directamente desde la agencia bancaria.

Entrevista a Carolina Trivelli sobre Prototipos	Viable	Factible
<b>PROTOTIPO 1 (BIM)</b>		
Convenio suscrito con el Banco de la Nación, pero no es usado por los usuarios de Pensión 65 debido a la poca familiaridad con el uso de aplicativos digitales financieros (billeteras digitales).		
Poca capacidad de pago en provincias, especialmente en zonas rurales, lo que impide que más de un usuario pueda cobrar en un solo agente toda la subvención económica (cash in/ cash out).		
Existe una deficiente estructura financiera al interior del país que dificulta el uso masivo del BIM.		
<b>RESULTADO NO VIABLE NI FACTIBLE</b>	X	X
<b>PROTOTIPO 2 (Switch concentrador)</b>		
Si se limita el pago de la subvención económica a S/ 25,00 diarios si es realizable.	✓	✓

Entrevista a Carolina Trivelli sobre Prototipos	Viable	Factible
Predominan la existencia de negocios locales en las zonas rurales	✓	✓
<b>RESULTADO VIABLE Y FACTIBLE</b>	✓	✓
<b>Prototipo 3 (Cuidadoras)</b>		
Los usuarios se caracterizan por ser altamente vulnerables; por lo que, el hecho de que un tercero efectúe el cobro de la subvención resulta muy riesgoso y usuarios podrían verse afectados.		
<b>RESULTADO NO VIABLE NI FACTIBLE</b>	X	X



## ANEXO 4: CONSENTIMIENTOS INFORMADOS

### Guía de entrevistas

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

#### Consentimiento informado:

El presente estudio, denominado “Reducida satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65, para el cobro de la subvención económica, durante el período 2018 a 2022” se desarrolla como parte del Proyecto Final de Innovación para la obtención del grado de Magister en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

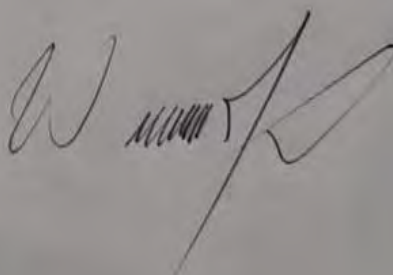
El desarrollo de este estudio está a cargo de Sandra Victoria Mori Matienzo, Laura Lida Quispe Maguiña y Zoila Margarita Romero Rojas y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Daniel McBride. El propósito de este trabajo es conocer las causas o factores que inciden en la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

Si usted accede a participar en el estudio, se le solicitará responder preguntas en una entrevista, con una duración aproximada de 30 minutos. Su participación en la investigación es completamente voluntaria por lo que puede suspenderla en el momento que desee. La información que usted proporcione se utilizará solamente para fines de este estudio. Al concluir el estudio, dicha información estará a disposición del público en la biblioteca y repositorio virtual de la universidad.

Para acceder a los resultados de este estudio usted podrá visitar la biblioteca de la universidad o también solicitarlos a los correos: [smori@pucp.edu.pe](mailto:smori@pucp.edu.pe), [margarita.romero@pucp.edu.pe](mailto:margarita.romero@pucp.edu.pe) y [a20214590@pucp.edu.pe](mailto:a20214590@pucp.edu.pe). En caso de tener alguna duda sobre el estudio puede comunicarse a los correos electrónicos antes indicados.

¿Usted da su consentimiento para la realización de la entrevista en los términos anteriormente descritos?

Si  No



**INSTRUMENTO 01**  
**MODELO DE ENTREVISTA A USUARIOS DEL PROGRAMA PENSIÓN 65**

Para la presente entrevista, en virtud de que el beneficiario no puede realizarla por su avanzada edad y estado de salud, es su hijo William Romero quien ha facilitado la respuesta a las preguntas siguientes:

01. ¿Qué edad tiene el beneficiario?

El beneficiario tiene 95 años

02. ¿Cuánto tiempo es usted beneficiario del Programa Pensión 65?

El beneficiario proviene del Programa Armonía del 2014 hasta el 2017, lastimosamente en ese mismo año (2017) el Programa Pensión 65 lo desafilió como beneficiario, ello a razón de que en una oportunidad se encontraba en Lima y fue visitado por un representante del Programa al que no podía escuchar debidamente por presentar algunos problemas de audición; y aunado a ello, en la residencia que se encontraba al ser de material noble, tal vez, propició a que el representante del Programa presuma que el beneficiario contaba con ciertas comodidades. Posteriormente, en virtud de que necesitaba la pensión se trasladó a Cajamarca para volver a solicitar la incorporación como usuario, el cual fue aceptado; sin embargo, es de señalar que el señor requiere de estar en la ciudad de Lima por temas de atención médica.

03. ¿Qué mejoras ha notado en el Programa Pensión 65 durante este tiempo?

Le han dado la facilidad de la carta poder, el cual la tiene uno de sus hermanos; no obstante a ello, el cobro está supeditado a realizarse en la ciudad de Cajamarca.

04. Para usted, ¿Cuál es el principal inconveniente para realizar el cobro de la pensión?

Sería el traslado que le conlleva a uno de sus hermanos hasta el banco que demora 45 minutos aproximadamente.

05. ¿Requiere usted que algún familiar le acompañe a realizar el cobro de la pensión?

Sí por ese motivo mediante la carta poder se le ha asignado a uno de sus hermanos

06. ¿Qué mejora le gustaría que se lleve a cabo dentro del Programa Pensión 65, para mayor bienestar del usuario?

La pensión es muy baja para la cobertura de las necesidades que requiere; posteriormente a ello, sería que solicita que los representantes del Programa cuenten con mayor criterio para desafiliar a los usuarios porque considera que fue injusto que hayan sacado de la lista de beneficiarios a su padre tan solo porque lo encontraron

residiendo en Lima, y más aún le realizaron preguntas que el señor no podía escuchar por presentar problemas de audición.

07. ¿Cuánto tiempo le toma trasladarse de su domicilio al banco?

A su hermano le toma 45 minutos

08. ¿Podría decirnos el costo aproximado que gasta en transporte para trasladarse hasta el banco?

Sí, S/ 7,00 a S/ 14,00 dependiendo de si es transporte público o taxi

09. Desea usted que el Programa Pensión 65 siga abonando a su cuenta de ahorros para hacer uso en retiro de efectivo o desea que la mensualidad sea pagada mediante otro medio de pago, cómo por ejemplo vales de consumo, entre otros.

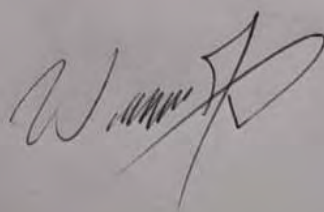
Sí se requiere que sea en efectivo

10. Si está satisfecho

Sí pero solicita que el Programa tenga mejor criterio para determinar si el beneficiario debe seguir continuando en el Programa.

11. ¿Qué piensa del Programa?

El Programa cumple cierta finalidad pero no es suficiente con ella, asimismo, es consciente de la facilidad que tiene pero que otros usuarios no cuentan con ello al no tener familiares que le puedan facilitar el cobro por medio de la carta poder.



### Guía de entrevistas

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

#### Consentimiento informado:

El presente estudio, denominado “Insatisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención durante el período 2018 a 2022” se desarrolla como parte del Proyecto Final de Innovación para la obtención del grado de Magíster en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

El desarrollo de este estudio está a cargo de Sandra Victoria Mori Matienzo y Zoila Margarita Romero Rojas y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Daniel McBride. El propósito de este trabajo es conocer las causas o factores que inciden en la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

Si usted accede a participar en el estudio, se le solicitará responder preguntas en una entrevista, con una duración aproximada de 30 minutos. Su participación en la investigación es completamente voluntaria por lo que puede suspenderla en el momento que desee. La información que usted proporcione se utilizará solamente para fines de este estudio. Al concluir el estudio, dicha información estará a disposición del público en la biblioteca y repositorio virtual de la universidad.

Para acceder a los resultados de este estudio usted podrá visitar la biblioteca de la universidad o también solicitarlos a los correos: [smori@pucc.edu.pe](mailto:smori@pucc.edu.pe) [margarita.romero@pucc.edu.pe](mailto:margarita.romero@pucc.edu.pe). En caso de tener alguna duda sobre el estudio puede comunicarse a los correos electrónicos antes indicados.

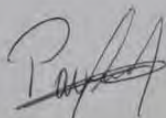
¿Usted da su consentimiento para la realización de la entrevista en los términos anteriormente descritos?

Si  No

**Paula Cubas Aguilar, quien brinda información sobre tres (3) usuarios del distrito de Ocallí, provincia Luya, departamento de Amazonas.**

DNI:08660390

07/09/2023



## Guía de entrevistas

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

### Consentimiento informado:

El presente estudio, denominado “Reducida satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65, para el cobro de la subvención económica, durante el período 2018 a 2022” se desarrolla como parte del Proyecto Final de Innovación para la obtención del grado de Magíster en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

El desarrollo de este estudio está a cargo de Sandra Victoria Mori Matienzo y Zoila Margarita Romero Rojas y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Daniel McBride. El propósito de este trabajo es conocer las causas o factores que inciden en la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

Si usted accede a participar en el estudio, se le solicitará responder preguntas en una entrevista, con una duración aproximada de 30 minutos. Su participación en la investigación es completamente voluntaria por lo que puede suspenderla en el momento que desee. La información que usted proporcione se utilizará solamente para fines de este estudio. Al concluir el estudio, dicha información estará a disposición del público en la biblioteca y repositorio virtual de la universidad.

Para acceder a los resultados de este estudio usted podrá visitar la biblioteca de la universidad o también solicitarlos a los correos: [smori@pucp.edu.pe](mailto:smori@pucp.edu.pe) y [margarita.romero@pucp.edu.pe](mailto:margarita.romero@pucp.edu.pe). En caso de tener alguna duda sobre el estudio puede comunicarse a los correos electrónicos antes indicados.

¿Usted da su consentimiento para la realización de la entrevista en los términos anteriormente descritos?

Sí  No

**María Jacinto Sánchez** quien brinda información sobre un (1) usuario en el distrito de Sullana, provincia de Sullana, departamento de Piura.

DNI: 03879123

07/12/2023

x 

### Guía de entrevistas

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

#### Consentimiento informado:

El presente estudio, denominado “Insatisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65, para el cobro de la subvención durante el período 2018 a 2022” se desarrolla como parte del Proyecto Final de Innovación para la obtención del grado de Magister en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

El desarrollo de este estudio está a cargo de Sandra Victoria Mori Matienzo y Zoila Margarita Romero Rojas y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Daniel McBride. El propósito de este trabajo es conocer las causas o factores que inciden en la satisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, para el cobro de la subvención económica.

Si usted accede a participar en el estudio, se le solicitará responder preguntas en una entrevista, con una duración aproximada de 30 minutos. Su participación en la investigación es completamente voluntaria por lo que puede suspenderla en el momento que desee. La información que usted proporcione se utilizará solamente para fines de este estudio. Al concluir el estudio, dicha información estará a disposición del público en la biblioteca y repositorio virtual de la universidad.

Para acceder a los resultados de este estudio usted podrá visitar la biblioteca de la universidad o también solicitarlos a los correos: [smori@pucp.edu.pe](mailto:smori@pucp.edu.pe) [margarita.romero@pucp.edu.pe](mailto:margarita.romero@pucp.edu.pe). En caso de tener alguna duda sobre el estudio puede comunicarse a los correos electrónicos antes indicados.

¿Usted da su consentimiento para la realización de la entrevista en los términos anteriormente descritos?

Sí  No

Adela Calderón Vda de Bazán, quien brinda información como usuaria misma, así como de un (1) usuario adicional, ambos residentes del distrito de Lambayeque, provincia Lambayeque, departamento de Lambayeque.

DNI: 944612585

Fecha: 07/12/2023





SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO <smori@pucp.edu.pe>

## Invitación a una reunión de Zoom - Reunión Zoom de SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO

2 mensajes

**SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO** <smori@pucp.edu.pe> 18 de septiembre de 2023, 14:54  
Para: Carolina Trivelli <trivelli@iep.org.pe>, a20214590@pucp.edu.pe, Zoila Margarita Romero Rojas <margarita.romero@pucp.pe>

Estimada Dra. Carolina Trivelli:

Buen día, agradeciéndole una vez más por su tiempo, remito el link de la reunión para hoy a las 7pm, puede ingresar con su correo PUCP para que no haya inconvenientes.

En caso de no poder ingresar, me avisa por favor.

Muchas gracias por su atención

-----

SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO le está invitando a una reunión de Zoom programada.

Tema: Reunión Zoom de SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO  
Hora: 18 sept 2023 07:00 p. m. Lima

Unirse a la reunión Zoom  
<https://pucp.zoom.us/j/99038591516>

ID de reunión: 990 3859 1516  
Móvil con un toque  
+12532158782,,99038591516# Estados Unidos (Tacoma)  
+13017158592,,99038591516# Estados Unidos (Washington DC)

Marcar según su ubicación

- +1 253 215 8782 Estados Unidos (Tacoma)
- +1 301 715 8592 Estados Unidos (Washington DC)
- +1 305 224 1968 Estados Unidos
- +1 309 205 3325 Estados Unidos
- +1 312 626 6799 Estados Unidos (Chicago)
- +1 346 248 7799 Estados Unidos (Houston)
- +1 360 209 5623 Estados Unidos
- +1 386 347 5053 Estados Unidos
- +1 507 473 4847 Estados Unidos
- +1 564 217 2000 Estados Unidos
- +1 646 931 3860 Estados Unidos
- +1 669 444 9171 Estados Unidos
- +1 669 900 6833 Estados Unidos (San Jose)
- +1 689 278 1000 Estados Unidos
- +1 719 359 4580 Estados Unidos
- +1 929 436 2866 Estados Unidos (New York)
- +1 253 205 0468 Estados Unidos

ID de reunión: 990 3859 1516  
Encuentre su número local: <https://pucp.zoom.us/j/ab1M0VW64e>


Unirse mediante SIP  
[99038591516@zoomcrc.com](mailto:99038591516@zoomcrc.com)

Unirse mediante H.323  
162.255.37.11 (EE. UU. oeste)  
162.255.36.11 (EE. UU. este)  
115.114.131.7 (Mumbai  
India)  
115.114.115.7 (Hyderabad  
India)  
213.19.144.110 (Ámsterdam Países Bajos)

10/12/23, 20:11 Correo de Pontificia Universidad Católica del Perú - Invitación a una reunión de Zoom - Reunión Zoom de SANDRA VICTORIA...

213.244.140.110 (Alemania)  
103.122.166.55 (Sídney  
Australia)  
103.122.167.55 (Melbourne  
Australia)  
209.9.211.110 (RAE de Hong Kong)  
64.211.144.160 (Brasil)  
69.174.57.160 (Toronto  
Canadá)  
65.39.152.160 (Vancouver  
Canadá)  
207.226.132.110 (Tokio  
Japón)  
149.137.24.110 (Osaka  
Japón)  
ID de reunión: 990 3859 1516

---

 **Reunión de Zoom.ics**  
3K

---

**Carolina Trivelli** <trivelli@iep.org.pe> 18 de septiembre de 2023, 16:00  
Para: SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO <smori@pucp.edu.pe>, "a20214590@pucp.edu.pe"  
<a20214590@pucp.edu.pe>, Zoila Margarita Romero Rojas <margarita.romero@pucp.pe>

Ahl nos vemos  
C

Enviado desde [Outlook para Android](#)

---

**From:** SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO <smori@pucp.edu.pe>  
**Sent:** Monday, September 18, 2023 2:54:48 PM  
**To:** Carolina Trivelli <trivelli@iep.org.pe>; a20214590@pucp.edu.pe <a20214590@pucp.edu.pe>; Zoila Margarita Romero Rojas <margarita.romero@pucp.pe>  
**Subject:** Invitación a una reunión de Zoom - Reunión Zoom de SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO

(El texto citado está oculto)

---

## Presentación de Prototipo Final "Scan Pensión 65" - Maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la PUCP

1 mensaje

---

SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO <smori@pucp.edu.pe>

11 de diciembre de 2023, 16:46

Para: "aynilab@midis.gob.pe" <aynilab@midis.gob.pe>

Cc: Zoila Margarita Romero Rojas <margarita.romero@pucp.pe>

Estimados señores de Ayni Lab del Midis:

Buenos días, somos Sandra y Margarita, alumnas del curso de Proyecto de Innovación III de la Maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la PUCP, agradeciendo desde ya su atención a la presente, cuyo motivo se basa principalmente en hacer de conocimiento sobre nuestro Proyecto de Innovación denominado "Insatisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65 para el cobro de la prestación, período 2018 al 2022" el mismo que se encuentra en la etapa final y a través del cual sustentaremos próximamente para obtener el grado de Maestro en políticas públicas.

En ese contexto, nos ha sido bastante útil la información publicada en su Portal, respecto a toda aquella información del Programa Pensión 65. Así como, la información recabada a la fecha mediante la cual se propone la creación de un Prototipo denominado "Scan Pensión 65" cuya finalidad es facilitar el proceso de cobro de los usuarios de dicho Programa a través de los negocios locales mediante el uso de alternativas de medios digitales como PoS o lector de tarjetas, el cual se ha encontrado factible que sea empleado mediante los productores locales de Foncodes.

Por tal razón, en virtud de que en sus documentos de investigación señalan que todo aporte y contribución a mejorar las intervenciones del Midis deben ser comunicados, es en ese sentido, que cumplimos con informarles sobre ello. Así como, esperamos seguir contando con su apoyo para lo cual estamos disponibles para cualquier fecha y horario, con la finalidad de seguir realizando ajustes a nuestro prototipo final.

Agradecemos nuevamente su atención a la presente

Atte.

Sandra Mori Matienzo  
Margarita Romero Rojas

**Agradecimiento por colaboración con proyecto de investigación y remisión de Ficha Técnica de entrevistas sostenidas entre noviembre y diciembre de 2023**

1 mensaje

**SANDRA VICTORIA MORI MATIENZO** <smori@pucp.edu.pe>  
Para: "jaimealexis7@gmail.com" <jaimealexis7@gmail.com>  
Cc: Zoila Margarita Romero Rojas <margarita.romero@pucp.pe>

10 de diciembre de 2023, 20:09

Estimado Jaime Ramos:

La presente es para agradecerle por su valioso apoyo al proyecto de investigación "**Insatisfacción de los usuarios del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65, para el cobro de la subvención durante el período 2018 a 2022**" de la Pontificia Universidad Católica del Perú, cual producto de las diversas entrevistas sostenidas entre los meses de noviembre y diciembre 2023, y gracias a su perfil profesional de especialista en redes y experto en el área de operaciones de Antamina, se ha determinado lo siguiente:

- Desarrollar un switch concentrador implica crear una billetera móvil adicional a las ya existentes, representando un costo demasiado alto.
- La solución factible es hacer uso de lector de tarjetas o PoS en negocios locales, aprovechando la expansión de mayores empresas telefónicas que brindan servicios de internet.
- Asimismo, la facilidad y conveniencia de efectuar los pagos digitales ofrecen comodidad tanto para los usuarios, así como un beneficio para los comerciantes. En ese sentido, los usuarios pueden pagar de forma rápida y sencilla a través de las tarjetas de débito del Banco de la Nación, a través de los lectores de tarjeta o PoS, agilizando de esta manera el proceso de cobro de la prestación económica.
- Adicionalmente a ello, en un mundo cada vez más digitalizado, el uso de efectivo está disminuyendo gradualmente; por lo que, ofrecer opciones diversificadas como retiros o pagos a través de los medios digitales representa una mayor adaptación a las tendencias actuales, permitiendo satisfacer de mejor manera las necesidades de los usuarios.
- Ahora bien, los sistemas de pago digitales suelen contar con medidas de seguridad avanzadas que permiten mayores niveles de seguridad y confianza, protegiendo especialmente a los usuarios como a los comerciantes contra fraudes y riesgos.
- Asu vez, permitiría un mayor dinamismo comercial y competitivo en las localidades donde residen los usuarios de Pensión 65.

Gracias nuevamente por su valioso apoyo

Atte.

Sandra y Margarita