

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**DIAGNÓSTICO DE LAS INTERVENCIONES PÚBLICAS  
FOCALIZADAS EN EL ADULTO MAYOR A NIVEL DE  
GOBIERNO LOCAL: UN ANÁLISIS DE LA PRESTACIÓN DE  
SERVICIOS DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL  
ADULTO MAYOR – CIAM, EN LOS DISTRITOS DE LOS OLIVOS  
Y MIRAFLORES**

**Tesis presentada para obtener el título en profesional de Licenciado en Gestión,  
con mención en Gestión Pública y Gestión Empresarial presentada por:**

**FUENTES MALCA, Luis Gustavo**

**20101592**

**TRINIDAD TINEO, Ariana Mishelle**

**20110979**

**Asesorados por: Mgtr. Milos Lau Barba**

**Lima, 21 de mayo de 2018**

La tesis

**DIAGNÓSTICO DE LAS INTERVENCIONES PÚBLICAS FOCALIZADAS EN EL ADULTO MAYOR A NIVEL DE GOBIERNO LOCAL: UN ANÁLISIS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR – CIAM, EN LOS DISTRITOS DE LOS OLIVOS Y MIRAFLORES**

Ha sido aprobada por:

---

Mgr. Mariana Ballén Tallada  
Presidente del Jurado

---

Mgr. Milos Lau Barba  
Asesor de la tesis

---

Mgr. Guiselle Marlene Romero Lora  
Tercer Jurado

A mi familia que me apoyaron en todos y cada uno de mis pasos en todo este tiempo. A mi mamá y mi papá por ser siempre los que me motivaron a superarme cada vez que sentía que los cursos me pasaban por encima; a mi hermano José que a pesar de nuestras diferencias siempre ha querido y querrá lo mejor para mí, y a mis abuelos que sin saber mucho de la universidad siempre me preguntaban cómo me iba.

**Luis Fuentes**

A Vasco y Steffano, porque estoy segura de que darán pasos más grandes que los que yo he podido dar. A mis padres, por enseñarme el gran significado de la educación y del esfuerzo. A mis abuelos, por demostrarme la gracia de los años. A Leo Chato, por ser el mejor compañero que la vida me ha podido regalar.

**Ariana Trinidad**



Un agradecimiento especial a Luis Soltau por su soporte más allá de lo académico, a Milos Lau por su guía a través de todo este tiempo y a todas nuestras amistades que nos motivaron a continuar y terminar con esta investigación.



## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1. Problema de investigación .....	3
2. Preguntas y objetivos de la investigación.....	5
2.1. Pregunta general .....	5
2.2. Preguntas específicas.....	5
2.3. Objetivo general .....	5
2.4. Objetivos específicos.....	6
3. Justificación.....	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEORICO. DEFINICIÓN, TIPOS Y FASES DE INTERVENCIONES PÚBLICAS .....	8
1. Las Intervenciones públicas: definición y tipo .....	8
1.1. Qué son las intervenciones públicas.....	8
1.2. Instrumentalización de intervenciones públicas.....	12
1.3. Aspectos de intervenciones públicas de ámbito social.....	13
2. Los procesos de las intervenciones públicas .....	14
2.1. Diagnóstico del problema.....	15
2.2. Fase 1: Diseño .....	17
2.3. Fase 2: Implementación .....	18
2.4. Fase 3: Evaluación .....	19
3. Análisis de modelos de intervenciones públicas y propuesta de modelo Ad-Hoc .....	21
3.1. Modelo de análisis de intervención pública .....	21
3.2. Modelo circular de gestión .....	23
3.3. Modelo de UNICEF – CIPPEC.....	25
3.4. Modelo de diseño según el Fondo Nacional Cuaresma.....	27
3.5. Modelo de implementación de Gorman-Smith .....	28
3.6. Propuesta de modelo: modelo ad-hoc .....	30
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL: ESTADO DEL ADULTO MAYOR Y SU VULNERABILIDAD EN PERÚ.....	34
1. Fenómeno del envejecimiento de la población a nivel mundial.....	34
2. Situación del adulto mayor.....	36
2.1. A nivel de América Latina .....	36
2.2. A nivel Nacional.....	40
3. Experiencias de intervenciones públicas focalizadas en el adulto mayor .....	45
3.1. A nivel internacional .....	45

3.2.    Perú: Construyendo la base del cuidado del AM .....	48
<b>CAPÍTULO 4: CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS PARA EL DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR – CIAM ..</b>	<b>50</b>
1.    Alcance de la investigación.....	50
2.    Enfoque de la investigación .....	50
3.    Estrategia general de la investigación .....	51
3.1.    Estudio de caso.....	51
4.    Diseño y horizonte temporal .....	53
5.    Herramientas de investigación .....	53
5.1.    Herramientas para el diagnóstico del problema .....	53
5.2.    Estructura del Modelo Ad-hoc propuesto .....	57
5.3.    Revisión documentaria.....	58
5.4.    Fuentes primarias: entrevistas (semiestructurada y a profundidad) .....	59
6.    Limitaciones de la investigación.....	61
<b>CAPÍTULO 5: CASO: El Centro Integral de Atención al Adulto Mayor – CIAM como herramienta para atacar la problemática del AM en PERÚ .....</b>	<b>63</b>
1.    Qué es el CIAM – Análisis del Marco Normativo.....	63
2.    Responsabilidades a nivel nacional, regional y local.....	68
2.1.    Nivel nacional .....	68
2.2.    Nivel local.....	68
3.    Descripción de los distritos estudiados .....	69
3.1.    Caso 1: Los Olivos.....	69
3.2.    Caso 2: Miraflores.....	77
<b>CAPÍTULO 6: DIAGNÓSTICO DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR – CIAM EN LOS DISTRITOS DE LOS OLIVOS Y MIRAFLORES.....</b>	<b>87</b>
1.    Análisis comparativo de las experiencias.....	87
2.    Análisis de procesos basado en el modelo ad-hoc .....	88
2.1.    Subprocesos de Diseño.....	88
2.2.    Subprocesos de Implementación.....	95
2.3.    Árbol de problemas del CIAM en Los Olivos y Miraflores.....	101
<b>CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>109</b>
1.    Conclusiones .....	109
2.    Recomendaciones.....	111
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>113</b>
<b>ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA.....</b>	<b>124</b>
<b>ANEXO B: CONSENTIMIENTOS INFORMADOS .....</b>	<b>132</b>
<b>ANEXO C: DIRECTORIO DEL CIAM EN LOS OLIVOS .....</b>	<b>152</b>

ANEXO D: FICHA DE INSCRIPCIÓN – CIAM DE LOS OLIVOS.....	154
ANEXO E: LISTA DE ACTIVIDADES – CIAM DE LOS OLIVOS .....	156
ANEXO F: PROMEDIO MENSUAL DE ASISTENTES – CIAM LOS OLIVOS .....	157
ANEXO G: TALLERES EN EL CIAM DE LOS OLIVOS.....	158
ANEXO H: TALLERES EN EL CIAM DE MIRAFLORES.....	159



## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Ventajas de los tipos de Descentralización .....	11
Tabla 2: Formas de instrumentalización de políticas públicas .....	13
Tabla 3: Edades y proporciones en el distrito de Los Olivos .....	72
Tabla 4: Matriz de los CIAM de Los Olivos y Miraflores .....	100





## LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de análisis de intervenciones públicas.....	23
Figura 2: Fases del ciclo de un proyecto de acuerdo al Equipo Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia.....	24
Figura 3: Componentes del proceso de evaluación.....	26
Figura 4: Modelo de diseño.....	28
Figura 5: Modelo de implementación.....	30
Figura 6: Proceso de diseño - Etapas y subprocesos determinados.....	31
Figura 7: Proceso de implementación – subprocesos determinados.....	32
Figura 8: Tasa de fertilidad total (nacimiento por mujer).....	40
Figura 9: Lineamientos del PLANPAM 2013-2017.....	44
Figura 10: Método del diagrama causa-efecto de Ishikawa.....	54
Figura 11: Árbol de problemas.....	55
Figura 12: Número de CIAM por región.....	67
Figura 13: Zonificación del distrito de Los Olivos.....	70
Figura 14: Porcentaje de población masculina y femenina en Lima Norte.....	71
Figura 15: Estructura organizacional del CIAM en Los Olivos.....	74
Figura 16: Zonificación del distrito de Miraflores.....	78
Figura 17: Distribución porcentual de la población de Miraflores.....	79
Figura 18: Estructura organizacional del CIAM en Miraflores.....	82
Figura 19: Estructura comunicacional del CIAM en Miraflores.....	84
Figura 20: Árbol de problemas de los CIAM de Los Olivos y Miraflores.....	103
Figura 21: Árbol de soluciones de los CIAM de Los Olivos y Miraflores.....	105
Figura 22: Cambio del Árbol de problemas al Árbol de soluciones.....	107

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación desarrolla el diagnóstico de los procesos de diseño e implementación de la prestación de servicios denominada Centro Integral de Atención al Adulto Mayor, una intervención pública destacada en el Plan Nacional de Personas Adultas Mayores 2013-2017 (PLANPAM).

Se realiza la comparación entre lo señalado por la teoría y la realidad de estos servicios públicos focalizados en el adulto mayor a nivel de gobierno local. La investigación emplea el estudio de caso, tomando dos gobiernos locales de tipo A (según calificación del MEF), Los Olivos y Miraflores, situados en Lima Metropolitana en los que el CIAM se encuentre implementado más de 10 años, en donde se analiza el status de la intervención y las características de su población objetivo. Para ello, se consideran los puntos fuertes de determinados modelos de diseño e implementación para la generación de un modelo ad-hoc, aplicable a las intervenciones públicas de carácter de prestación de servicios.

Como resultado de la investigación, se identifican a través del diagnóstico y comparación, los problemas principales en los procesos de diseño e implementación del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor, con el objeto de que se posibilite la universalización de los resultados a los gobiernos locales tipo A y se tomen como oportunidades de mejora en la gestión de la prestación de servicios mencionada.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo realizar el diagnóstico de los procesos de diseño e implementación de la prestación de servicios denominada Centro Integral de Atención al Adulto Mayor, una intervención pública destacada en el *Plan Nacional de Personas Adultas Mayores 2013-2017 (PLANPAM)*. Dentro del diagnóstico, se realiza la comparación entre el deber ser y el ser de estos servicios públicos focalizados en el adulto mayor a nivel de gobierno local. Para ello, la investigación emplea el estudio de caso, tomando dos gobiernos locales de tipo A (según calificación del MEF) situados en Lima Metropolitana en los que el CIAM se encuentre implementado más de 10 años. La metodología que soporta el objetivo central considera los puntos fuertes de determinados modelos de diseño e implementación para la generación de un *modelo ad-hoc*, aplicable a las intervenciones públicas de carácter de prestación de servicios.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, en el que se exponen los aspectos principales que sustentan la gestión inadecuada de la prestación de servicios públicos a nivel de gobierno local dirigidos a adultos mayores. De ello parten los objetivos, las preguntas de la investigación y la justificación de la misma.

Posteriormente, en el segundo capítulo, se sientan las bases teóricas que se desarrollan a lo largo de la investigación. Para dar inicio al capítulo, se presentan las características de las intervenciones públicas y su tipología en nuestro país, resaltando la prestación de servicios como una de las herramientas de la instrumentalización de las intervenciones. A su vez, se explican las primeras fases (diseño e implementación) como procesos críticos existentes en toda intervención, haciendo hincapié en la fase de implementación y cómo la gestión de la misma repercute en los resultados obtenidos. Finalmente, se realiza la revisión de fortalezas y debilidades de modelos teóricos fundamentados en herramientas semejantes a la prestación de servicios, con el objetivo de desarrollar un *modelo ad-hoc* que se adapte a la prestación de servicios.

En el tercer capítulo, se desarrolla el marco contextual de la investigación. Se da introducción al capítulo explicando el fenómeno global del envejecimiento de la población y mostrando la situación y problemática del adulto mayor a nivel de América Latina y el Perú. Finalmente, se exponen experiencias de intervenciones públicas focalizadas en el adulto mayor a nivel internacional y las intervenciones desarrolladas en nuestro país que atienden las necesidades de esta población.

En el cuarto capítulo, se presenta el sustento metodológico empleado en la investigación. Dentro de él se incluye el alcance, el enfoque, la estrategia general, el horizonte temporal y diseño y las herramientas de la investigación. Seguidamente, se explica la metodología del modelo propuesto y los criterios para la construcción del mismo. Para finalizar, se explican las fases y limitaciones de la investigación.

En el quinto capítulo, se presenta la intervención a diagnosticar: el *Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM)*. Primero, se exponen los avances en relación a la política del adulto mayor y se explica el marco normativo que envuelve al CIAM. Luego, se describe la responsabilidad que tienen asignados los tres niveles de gobierno respecto al desarrollo de esta intervención y su trabajo a nivel intersectorial. Finalmente, se hace una introducción a los distritos de Los Olivos y Miraflores, revisando las características de su población, qué intervenciones comparten la labor de atender las necesidades de la población adulta mayor y, por último, se presentan los servicios prestados por los CIAM en ambos distritos. Se cierra este capítulo, mostrando el flujo de la gestión consuetudinaria del CIAM bajo ambas jurisdicciones.

En el sexto capítulo, se analizan y diagnostican los procesos de diseño e implementación de la prestación de servicios denominada Centro Integral de Atención al Adulto Mayor a través del modelo ad-hoc presentado en la investigación. Se contrastan los procesos y subprocesos determinados por la teoría, contra lo identificado en el CIAM de ambos gobiernos locales.

Por último, en el séptimo capítulo se exponen las conclusiones con base en los hallazgos obtenidos del diagnóstico de los procesos mencionados. Adicionalmente, se presentan recomendaciones para futuras investigaciones.

# CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1. Problema de investigación

Este estudio efectuó un diagnóstico de los principales procesos de gestión del *Centro Integral de Atención al Adulto Mayor – CIAM* en los distritos de Los Olivos y Miraflores, prestación de servicios que forma parte del *Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2013-2017*, a través del cual se busca identificar los principales problemas que afectan su desarrollo. Los gobiernos locales de Los Olivos y Miraflores están categorizados como gobiernos locales tipo A; esta categorización es la suma de tres variables sociodemográficas: la población (Proyección Poblacional 2010 – INEI), el monto en Soles del impuesto predial por vivienda (SIAF 2009) y el Índice de Desarrollo Humano distrital (IDH). Dentro del quintil superior de 250 municipalidades (50 municipalidades), 40 son centros de desarrollo y dinamizantes del entorno local, de las cuales 35 pertenecen a Lima Metropolitana, cuatro a municipalidades de capitales departamentales y una a la Provincia Constitucional del Callao (MEF, 2010,410875-410876).

En la actualidad, el estudio del envejecimiento y de las condiciones de vida del adulto mayor ha adquirido fuerza durante los últimos años en la región, como lo señala la Comisión Económica para América Latina – CEPAL (2001). En los países donde el proceso de envejecimiento está más extendido, es decir, aquellos donde la tasa de fecundidad se ha reducido significativamente y la tasa de longevidad ha aumentado sostenidamente, este tema ha adquirido aún mayor importancia en la agenda política, social y económica (Olivera & Clausen, 2014). Así, ante la necesidad de combatir las necesidades y carencias que enfrenta cotidianamente el grupo poblacional de los adultos mayores y el contexto en el que vive, el gobierno nacional implementa intervenciones públicas enfocadas en este grupo específico (Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS, 2012).

En el 2006, a través de la Ley del Adulto Mayor, el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social - MIMDES (ahora Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP) incluyó el desarrollo del CIAM, como prestación de servicios, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores y reinsertarlos a la sociedad de una manera activa y dinámica. A su vez, de acuerdo al Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2013-2017 (PLANPAM), el Gobierno Central y los Gobiernos Regionales y Locales del país deben orientar sus acciones articuladamente para garantizar un envejecimiento digno, activo, productivo y saludable para los adultos mayores, mejorando la calidad de vida de dicha población a nivel nacional.



Por ello, el MIMP, tomando el PLANPAM, otorga los lineamientos básicos para que en los gobiernos regionales y locales se promueva, a través del CIAM, un envejecimiento activo; sin embargo, el gobierno central no se encarga de la gestión de cada uno, ya que esta acción pasa a ser plena competencia del gobierno local (MIMP, 2007). Hoy en día, estos centros están implementados en todos los departamentos del Perú y se encuentran bajo la jurisdicción de los gobiernos locales. Adicionalmente, esta intervención pública ha sido desplegada mediante la transferencia de recursos económicos, competencias y responsabilidades, lo cual implica la transferencia de poderes y responsabilidades a los gobiernos locales. Bajo estos argumentos, los CIAM, a pesar de regirse a los lineamientos establecidos a nivel nacional, no presentan procesos de gestión estandarizados.

Por otro lado, en el caso de Los Olivos, se cuenta con una población adulta mayor de 35,860 personas, representando el 9.8% de la población del distrito y, en el caso de Miraflores, se cuenta con una población de 19,550 personas, representando el 23% de la población del distrito. Al respecto, según datos del Municipio de Los Olivos (2016), se tienen inscritos en el CIAM alrededor de 1000 adultos mayores, quienes conforman el 2.8% de la población AM del distrito; esto refleja la falta de cobertura de esta intervención. Sobre lo mismo, la encargada del CIAM de Los Olivos comenta que carecen de recursos económicos, humanos y técnicos para llevar a cabo la difusión de la intervención y sus actividades cotidianas (comunicación personal, 17 de junio, 2016).

Desde la promulgación de la Ley N° 28803 (2006), en la cual se incentiva la creación de los CIAM, hasta la nueva Ley del Adulto Mayor N° 30490, promulgada 10 años después, los lineamientos de ambas leyes no imponen a los gobiernos locales la realización del diagnóstico de esta intervención. Debido a ello, no se ha realizado un diagnóstico del status de los procesos de gestión del CIAM para identificar si se han llevado a cabo de manera adecuada o si en la actualidad se encuentran alineados a lo dictaminado por el gobierno central.

Por lo tanto, se identifican los siguientes problemas: incremento de la población adulta mayor; falta de estandarización en los procesos del CIAM, lo cual dificulta una prestación de servicios de calidad; insuficiente cobertura de la intervención; escasez de recursos necesarios para su desarrollo y, la falta del diagnóstico de los principales procesos de gestión. De esta manera, y expuesta la problemática, esta investigación tiene como objetivo principal realizar el diagnóstico e identificación de problemas de los procesos de gestión de la prestación de servicios denominada CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores.

## 2. Preguntas y objetivos de la investigación

### 2.1. Pregunta general

¿Cuáles son los principales problemas en los procesos de diseño e implementación de la prestación de servicios denominada *Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM)* en los distritos de Los Olivos y Miraflores de acuerdo al modelo planteado en la investigación?

### 2.2. Preguntas específicas

- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de identificación del problema central en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de análisis de los grupos poblacionales afectados en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de reconocimiento de características y carencias de la población objetivo en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de delimitación de la misión, visión y objetivos para el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de elaboración del Plan Estratégico para el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de definición del how to de las actividades determinadas en el Plan Estratégico para el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de definición del monitoreo y evaluación del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de planificación y calendarización de la ejecución del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de asignación de recursos del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de configuración de los principales procesos de trabajo del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?
- ¿Cuáles son los problemas que presenta el subproceso de coordinación interna del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores?

### 2.3. Objetivo general

Realizar el diagnóstico y análisis de los procesos de diseño e implementación de la prestación de servicios denominada *Centro Integral de Atención al Adulto Mayor (CIAM)* en los distritos de Los Olivos y Miraflores de acuerdo al modelo planteado en la

investigación a fin de identificar los principales problemas en los procesos de diseño e implementación.

#### 2.4. Objetivos específicos

- Identificar los problemas que presenta el subproceso de identificación del problema central en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de análisis de los grupos poblacionales afectados en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de reconocimiento de características y carencias de la población objetivo en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de delimitación de la misión, visión y objetivos para el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de elaboración del Plan Estratégico para el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de definición del how to do de las actividades determinadas en el Plan Estratégico para el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de definición del monitoreo y evaluación del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de planificación y calendarización de la ejecución del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de asignación de recursos del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de configuración de los principales procesos de trabajo del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores
- Identificar los problemas que presenta el subproceso de coordinación interna del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores

### 3. Justificación

Son tres los motivos principales que justifican esta investigación. Primero, debido al considerable aumento de la población adulta mayor en Perú, denominado el “fenómeno del envejecimiento de la población” por su impacto a nivel global, lo cual la relocaliza como una prioridad de atención. Segundo, en el país se llevan a cabo intervenciones públicas enfocadas en esta población, como la prestación de servicios nombrada *Centro Integral de Atención al Adulto Mayor*; sin embargo, desde el gobierno central no se ha garantizado la correcta implementación



del mismo, no garantizando la prestación de servicios de calidad. Tercero, se justifica adicionalmente por carecer de un diagnóstico de sus procesos de gestión desde su creación hasta la actualidad, lo cual dificulta entender con claridad si esta prestación de servicios se encuentra alineada con lo expuesto por el gobierno central a través del PLANPAM 2013-2017. Tras llevar a cabo el diagnóstico de estos procesos, se espera encontrar los principales problemas que obstaculizan el correcto desarrollo del CIAM.



## **CAPÍTULO 2: MARCO TEORICO. DEFINICIÓN, TIPOS Y FASES DE INTERVENCIONES PÚBLICAS**

La investigación analiza el diseño y la implementación de la intervención pública CIAM en dos gobiernos municipales de Lima Metropolitana. Para ello, en esta sección de la investigación se define qué son las intervenciones públicas, los conceptos vinculados a ésta como la focalización y la descentralización, y los tipos existentes de intervención. Del mismo modo, se exponen aspectos que se deben tener en cuenta en el desarrollo de intervenciones públicas.

A su vez, se describen los procesos de diseño, implementación y evaluación, los cuales son críticos en toda intervención pública. Consiguientemente, se presentan algunos modelos de intervenciones públicas para una mejor comprensión de los elementos que los componen. Así, finalmente, exponer un modelo ad-hoc, el cual reúna elementos de los modelos descritos y sea utilizado para el análisis de ambos casos de estudio.

### **1. Las Intervenciones públicas: definición y tipo**

#### **1.1. Qué son las intervenciones públicas**

De acuerdo a Ander-Egg (1990), con el transcurso de los años, las funciones del Estado han sufrido modificaciones llevándolo a ser el actor principal que busca corregir las deficiencias del mercado a través de acciones que apoyan diversos sectores sociales (desempleados, personas discapacitadas, entre otros) o grupos vulnerables. A estas acciones se les denomina intervenciones públicas.

Se considera que una intervención pública del Estado es un grupo de acciones o mecanismos orientados al logro de grandes objetivos macroeconómicos y al bienestar social (Calderón, 2008). Para el autor, como consecuencia de dichas actividades, el Estado tendrá que utilizar, de la sociedad, grandes volúmenes de recursos monetarios a través de mecanismos fiscales e impositivos, retornándolos a esa misma sociedad en forma de políticas públicas.

Las políticas públicas son cursos de acción que contienen principios, objetivos, lineamientos, un marco situacional e institucional, un plan estratégico, asignación de recursos e instrumentos, que se basan en decisiones interrelacionadas tomadas por un actor o un grupo de actores gubernamentales para dar solución o respuesta a una realidad considerada como problemática o insatisfactoria en la sociedad (Meny & Thoening, 1992; Roth, 2006; Gomáriz, 2007).

Del mismo modo, Ruiz y Cadéas (s.f.) exponen que las políticas públicas son acciones de gobierno que buscan dar respuestas a las demandas de la sociedad (bienes y servicios), es decir, las políticas públicas podrían definirse como “el uso estratégico de recursos para aliviar situaciones percibidas como problemáticas en la sociedad” (Ruiz & Cadéas, s.f.).

A su vez, existen ciertos conceptos vinculados a las características de las políticas públicas, como la focalización y descentralización, que influyen en el desarrollo y en la obtención de resultados de las acciones ejecutadas como lo indican CEPAL (1998), y Centrágolo y Goldschmit (2013).

### ***1.1.1. Focalización***

La focalización, según Lacabana y Maingon (s.f.) significa pasar de un enfoque de homogeneidad sin discriminación de la población objetivo de una política pública hacia uno que segmenta a dicha población teniendo en cuenta sus características, carencias y necesidades con el fin de generar mejores resultados.

Sin embargo, Hernández, Orozco y Vázquez (2005) ahondan más en el tema al afirmar que la focalización busca no solo precisar las acciones de una intervención pública hacia una población definida con el fin de conocer los problemas que enfrentan y sus necesidades considerando sus características y peculiaridades como población, sino también intenta asegurar que los beneficios que se buscan lleguen a las personas que más lo requieran.

Así pues, la focalización busca más que eficiencia en el uso esfuerzos y recursos, debido a que promueve un principio de justicia al enfocar recursos necesariamente escasos en beneficiar a quienes más lo necesitan. (Hernández, Orozco & Vázquez, 2005, p. 5).

Por otro lado, Brodersohn (s.f.) se enfoca más en la población, agregando que actúa de doble manera. En primer lugar, actúa de una manera inclusiva en la que permite que la población más necesitada sea el centro de una intervención y reciba directamente los beneficios de este. Y en segundo lugar actúa de una manera restrictiva excluyendo a los demás grupos de población que no calcen en los parámetros de focalización, pero que de una u otra manera también requieran de los beneficios que otorga dicho programa.

En conclusión, además de lo expuesto por Brodersohn (s.f.) y Hernández, Orozco & Vázquez (2005), se tiene lo mencionado por Lacabana y Maingon (s.f.) quienes evidencian que la focalización funciona, en términos de resolver problemas sociales utilizando recursos escasos, ya que se procura acercar a la población objetivo a los beneficios que se brindan mediante las intervenciones públicas, lo que genera una distribución uniforme de los recursos.

### ***1.1.2. Descentralización***

Se entiende por descentralización al proceso de transferencia de funciones y responsabilidades por parte del Gobierno Central a niveles menores de gobiernos (regionales, provinciales y locales) más cercanos a la población con el fin de aumentar la responsabilidad política y la competencia de dar respuestas a los problemas sociales con independencia administrativa y legitimidad política (OEA, 2008).

La razón para iniciar un proceso de descentralización es el de mejorar la calidad de las prestaciones de servicios de parte del sector público, e incrementar el nivel de vida de la sociedad aproximando la toma de decisiones a los niveles de gobierno más cercanos a ésta (Food and Agriculture Organization - FAO, 2004). Sin embargo, siguiendo con la FAO (2004), es importante recalcar que la descentralización no solo debe ser una asignación de responsabilidades, sino también una de recursos, los cuales garanticen un adecuado financiamiento de los gobiernos locales para que puedan desempeñarse adecuadamente ante sus nuevas funciones.

Ahora, en relación a la contribución de la descentralización con las intervenciones públicas, Santiago (s.f.) sostiene que ésta permite incrementar la capacidad de diagnóstico de la población objetivo. En otras palabras, el Estado consigue un alto grado de cercanía con la población objetivo permitiéndole así poder identificar las características, problemáticas, necesidades y carencias de dicha población, y por ende, desarrollar planes de acción que resuelvan los problemas identificados de una manera más rápida y directa.

A su vez, Centrágolo y Goldschmit (2013) afirman que se requiere de una cuidadosa relación entre los distintos niveles de gobiernos y la intervención pública que enmarcan los grupos de acciones con el fin de incrementar la obtención de objetivos y evitar la duplicidad de acciones. Este argumento también es soportado por FAO (2002) y Vásquez (2010) cuando afirman que es necesario que los niveles de gobierno presenten un alto grado de capacidad de gestión que les posibilite desarrollar las intervenciones públicas en armonía a la política pública.

**Tabla 1: Ventajas de los tipos de Descentralización**

<b>Tipos de espacios públicos</b>	<b>Informal</b>	<b>Híbrido</b>	<b>De abajo hacia arriba</b>
Capacidad de controlar al gobierno	-Depende de cierto grado de movilización. Muy eficaz en casos de gran movilización.	Elevada e institucional. Su eficacia depende de la organización de la sociedad civil.	Mixta, depende de la movilización. Su eficacia está supeditada a la organización de la sociedad civil y la voluntad del Estado para implementar las deliberaciones.
Capacidad de democratizar gobiernos	-Baja, debido a su dimensión extra institucional	Alta, debido a su dimensión institucional.	Mixta, dependiendo de la voluntad del gobierno para implementar las decisiones.
Capacidad de generar políticas públicas inclusivas	-Las instituciones informales no generan políticas públicas.	-Mixta, dependiendo de la organización de la sociedad civil. Puede ser mayor cuando la sociedad civil y el Estado mantienen una buena interacción.	Muy alta cuando la sociedad y el Estado mantienen una buena interacción.

Elaboración: Adaptación OEA (2008)

Sin embargo, se le inculpan a la descentralización problemas como la duplicidad de funciones, ineficiencia, descoordinación en actores y bajo impacto, cuando estos se deben principalmente a una deficiente articulación entre las intervenciones y los encargados del desarrollo de estas, así como la inexistencia de una política integrada fundamentada en metas y objetivos comunes. (Encinas & Alcántara, 2015)

A pesar de los problemas mencionados vinculados a la descentralización, ésta sigue siendo una de las características más importantes en la lucha contra los problemas sociales porque motiva al trabajo interdisciplinario e intersectorial entre los organismos públicos.



## 1.2. Instrumentalización de intervenciones públicas

Siguiendo con el desarrollo de la investigación, en esta sección se exponen las formas en que una política pública puede ser implementada o instrumentalizada.

Con base en Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010), las políticas públicas se pueden instrumentalizar de tres maneras: *programas sociales*, *prestaciones de servicios* y *proyectos sociales*.

En primer lugar se encuentran los *programas sociales*. Según CEPAL (2006) los programas sociales surgen como intervenciones en distintos ámbitos determinados a potenciar el capital humano, con el propósito final de ofrecer oportunidades productivas y actuar sobre el entorno familiar y comunitario recurriendo para ello a diversos mecanismos dentro de un lapso de tiempo establecido (CEPAL, 2006, p. 150). Estas intervenciones pueden enfocarse en actividades económicas, de apoyo legal, en temas de salud y de reinserción a la sociedad, entre otros.

Del mismo modo, se define como un conjunto coordinado y ordenado de acciones que buscan brindar respuestas a una necesidad o problema. Los programas ordenan y organizan los recursos disponibles para poner en marcha acciones que colaboren a la obtención de los objetivos y al desarrollo de las estrategias fijadas.

En segundo lugar se encuentran los *proyectos sociales*, que según el Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010) se orientan a la promoción personal y la inclusión social de las personas en situación de problemática (exclusión, desprotección, dependencia o vulnerabilidad) procurando el ejercicio efectivo de los derechos sociales.

A su vez, para Ander-Egg & Aguilar (2005) un proyecto social es el conjunto de tareas que se planean realizar articuladamente entre sí, para así producir bienes o servicios necesarios para satisfacer necesidades o resolver problemas bajo los límites de un presupuesto y un tiempo estimado.

Finalmente se encuentran las *prestaciones de servicios*, los cuales son un conjunto de prestaciones (actividades) estandarizadas y orientadas a satisfacer necesidades definidas de un colectivo determinado y por un tiempo generalmente indefinido (mientras no varíen las necesidades o recursos disponibles) (Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010). Los servicios se enfocan en la satisfacción de las necesidades o la resolución de problemas de un grupo específico de la población mediante acciones estandarizadas.

**Tabla 2: Formas de instrumentalización de políticas públicas**

<b>Programa</b>	Un conjunto coordinado y ordenado de actuaciones (servicios, proyectos, iniciativas...) que persiguen ofrecer respuestas, estandarizadas o permanentes, a una necesidad o problema.
<b>Servicio</b>	Un conjunto de prestaciones (actividades) estandarizadas y orientadas a satisfacer necesidades definidas de un colectivo determinado y por un tiempo generalmente indefinido.
<b>Proyecto</b>	Un proceso único que implica una intervención planificada e innovadora con el fin de lograr unos objetivos, en un plazo determinado, para responder a una necesidad o problema, generando una situación mejor que la de partida.

Elaboración: Adaptación Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010)

### **1.3. Aspectos de intervenciones públicas de ámbito social**

Prosiguiendo con la investigación, en esta sección se presentan ciertas características o aspectos fundamentales en todos los tipos de intervenciones públicas con el fin de garantizar un mejor desarrollo de la misma.

De acuerdo al Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010), existen cuatro aspectos que una intervención pública debe tener en cuenta durante su desarrollo, estos son carácter integral, trabajo en red, sostenibilidad y carácter participativo.

Con relación al carácter integral, las intervenciones públicas deben realizar acciones enfocadas a incurrir en los distintos factores que posibilitan la solución del problema, debido a que los problemas de la sociedad son de naturaleza multifactorial. Por ello, las intervenciones públicas deben incluir acciones que traten de incidir sobre los diversos factores y su relación entre sí.

Asimismo, los proyectos de intervención social deberían contemplar, junto a actuaciones orientadas a la atención de necesidades o la resolución de problemas, actuaciones de prevención y promoción de capacidades de las y los destinatarios (Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010).

Con trabajo en red se hace mención a “una articulación de recursos que evite duplicar proyectos y servicios, potencia el arraigo de los proyectos y economizar esfuerzos” (Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia, 2010).

Con respecto a la sostenibilidad, Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010) la define como el planteamiento de estrategias eficaces para procuren altos grados de

legitimidad y adhesiones, así como para empoderamiento al público objetivo y a otros grupos de actores interesados.

Finalmente, el carácter participativo se enfoca en la coordinación del mayor número posible de actores involucrados. Para Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010) es una de las características que garantizan el éxito de una intervención pública. La participación de los actores involucrados debe garantizarse, en lo posible, en todas las fases del ciclo de la intervención. Así también, UNICEF (2012) resalta que un aspecto importante durante el desarrollo de una intervención pública es la coordinación constante entre los niveles de gobierno y las personas relacionadas con dicha intervención. La falta de coordinación entre los distintos grupos de acción reduce la eficiencia y eficacia de las organizaciones involucradas, del mismo modo que aumentan los costos operativos debido a un uso poco eficiente de los fondos públicos. De este modo, en las fases iniciales de una intervención (como la identificación del problema, diseño y elaboración del proyecto), es una condición necesaria para procurar el ajuste del proyecto a las necesidades de la población afectada.

En este apartado se puede observar que las características como focalización, que determina a qué población se dirigirá la intervención haciendo un uso efectivo de los recursos, así como la descentralización, que distribuye funciones, responsabilidades y recursos, con el fin de acercar al Estado a la población objetivo, son relevantes en toda intervención pública. Estas intervenciones se desagregan en tres tipos: proyectos sociales, programas sociales y prestación de servicios; a su vez, tiene aspectos que se deben tomar en cuenta al momento del desarrollo de la intervención, estos son: el carácter integral, que busca que se consideren todos los factores posibles en la solución de la problemática; el trabajo en red, que es la articulación de recursos para evitar duplicidad de funciones; sostenibilidad, que busca asegurar su continuidad mediante la fidelización de los grupos interesados; y finalmente, el carácter participativo, el cual busca la participación del mayor número de grupos de interés.

Luego de haber definido y detallado las características de toda intervención pública, en el siguiente subcapítulo se abordan los procesos de las mismas, señalando los procesos críticos (diseño, implementación y evaluación) que toda intervención debería contener.

## **2. Los procesos de las intervenciones públicas**

Tanto la teoría como la experiencia empírica sostienen que una intervención pública cuenta principalmente con tres procesos: diseño, ejecución y evaluación. Cada uno de los procesos mencionados, que se subdividen en más subprocesos, son importantes en igual magnitud y cada uno presenta sus propias dificultades en su desarrollo (MIMP, 2001; Cohen,



Martínez & Navarrete 2001; Oré, 2002, y Fondo para la Infancia de las Naciones Unidas – UNICEF, 2012).

En primer lugar, se encuentra el diseño relacionado con procesos metodológicos que permiten elaborar una propuesta de intervención. La puesta en aplicación de metodologías y técnicas descriptivas, analíticas y de síntesis sirve para diagnosticar a la población objetivo, identificar el problema y su relación causal, y diseñar y viabilizar propuestas tomando en cuenta la estructura básica de la intervención (Oré, 2002).

En segundo lugar, la implementación está basada en establecer los procesos y elementos técnicos básicos para la organización, ejecución y operación de las actividades a realizarse para alcanzar los objetivos establecidos en el diseño. Es sumamente importante, ya que las acciones deben ser ejecutadas con el fin garantizar el éxito de la intervención (MIMP, 2001).

Por último, se encuentra la evaluación, la cual hace referencia a los procesos y elementos científicos y técnicos de economía, administración y gerencia básicos para la valoración de los efectos de la intervención. Se busca analizar las actividades brindadas y los resultados de éstas con el fin de conocer los cambios obtenidos en la población. A la vez, este proceso permite acciones correctivas si el diagnóstico realizado arroja resultados negativos con respecto a la obtención de los objetivos de la intervención (Cohen et. al, 2001).

En las siguientes secciones se indaga con mayor profundidad cada uno de los procesos antes mencionados, con el objetivo de conocer su importancia dentro del desarrollo de una intervención pública.

## **2.1. Diagnóstico del problema**

Como se mencionó en la sección anterior, las intervenciones públicas se dividen en tres procesos (diseño, implementación y evaluación) que a su vez se subdividen en más subprocesos.

Así pues, a pesar de que algunas investigaciones presenten al diagnóstico del problema como un proceso separado del diseño, en esta investigación éste se toma como un subproceso dentro del mencionado proceso. Debido a que se le considera como punto de partida de la formulación de toda una intervención pública porque a través de él se establece la situación actual del problema a abordar, es decir, la naturaleza, características de la situación actual, definición de sus causas y consecuencias, probable evolución (MIMP, 2001).

Un adecuado diagnóstico del problema debe responder principalmente a preguntas relacionadas a la situación que se desea enfrentar, quiénes son los afectados, cuáles son las

causas y consecuencias; cuál es la razón que justifica dicha intervención; los actores sociales que están vinculados con el problema y los que lo estarán con la intervención, entre otras.

Asimismo, para el Ministerio de Planificación y de Desarrollo – MIDEPLAN (2000) de Chile el objetivo del diagnóstico de problema es arrojar la información que permita describir y explicar, la situación problemática, con el fin de aportar los antecedentes necesarios para planificar la estrategia de intervención adecuada.

Sumado a ello, para el MIMP (2001), el diagnóstico del problema debe cumplir con dos requisitos: precisión y oportunidad. Con precisión hace referencia a que debe incluir aspectos necesarios para la comprensión del problema a estudiar. Mientras que con oportunidad hace mención a que la información que arroje el diagnóstico debe ser presentada cuando la necesidad lo señale como oportuno; de lo contrario, las informaciones pierden actualidad y razón.

Es así que el diagnóstico del problema que no cumpla con los requisitos expuestos en el párrafo arriba mencionado, corre el riesgo de no llegar a una verdadera comprensión de la situación problemática analizada. Esto significaría un problema para todo el desarrollo de la intervención debido a que los resultados de dicho diagnóstico serán tomados como punto de partida para éste, y si estos resultados no representan la realidad del problema, las medidas tomadas para combatir dicha situación no tendrán el efecto esperado o en el peor de los casos no tendrán ningún efecto.

De esta manera, el diagnóstico del problema representa un paso muy importante a seguir en el desarrollo del proceso de diseño. Para ello, existen diversos métodos que son de gran utilidad para el diagnóstico e identificación del problema como el método del árbol de problemas, el cual ayuda a analizar una situación existente mediante la identificación de los problemas y sus relaciones con las causas principales, y método del diagrama causa-efecto de Ishikawa, que es una herramienta que representa la relación entre un efecto o problema y todas las posibles causas que lo ocasionan. Esos métodos o herramientas para el diagnóstico del problema serán explicados a mayor profundidad en el capítulo metodológico de la presente investigación.

Para efectos de la investigación, y tomando en consideración que el Diagrama de Ishikawa es usado para el análisis de procesos defectuosos o procesos industriales, además que no permite vincular con claridad las posibles causas de un problema, se opta por emplear el Árbol de problemas como herramienta con la que se tiene mayor experiencia en el análisis de intervenciones públicas.

## 2.2. Fase 1: Diseño

Las intervenciones públicas existen dentro de un contexto influenciado por condiciones económicas, sociopolíticas y culturales, las que alteran la capacidad de la misma para lograr los resultados trazados, debido a ello este debe ser capaz de mitigar o adaptarse a las diversas eventualidades que puedan limitar el desarrollo de sus actividades (Main, 2012). Es por ello que el diseño de estas intervenciones se basa en un conjunto de instrumentos, los cuales no son inalterables, ya que pueden y deben adaptarse o ajustarse a las variaciones coyunturales y estructurales que se den en la sociedad (MIMP, 2001).

Una vez se cuente con la información obtenida del diagnóstico se prosigue con la elaboración de la propuesta de trabajo, que debe identificar a la población beneficiaria y a los grupos de actores que intervendrán en el desarrollo de la intervención, así como también definir estrategias o líneas de acción para combatir la problemática identificada (Román, s.f.). Además, se deben especificar los objetivos de ésta, los bienes o servicios a brindarse, las actividades a desarrollar y los recursos necesarios mínimos necesarios para llevar a cabo la intervención.

Adicional a todo lo mencionado en los párrafos anteriores, Raya (2011) afirma que el diseño debe definir dos perspectivas importantes y que influyen en el desarrollo de éste.

La primera es la perspectiva de satisfacción de necesidades de las partes implicadas, la cual hace mención en no solo tener en cuenta las necesidades de la población beneficiaria, sino de todos los grupos de actores que intervienen en el desarrollo de la intervención. La segunda es la perspectiva económica relacionada a tener en cuenta todos los costes económicos que se generarán a partir del desarrollo de la misma.

A su vez, dentro del proceso de diseño se revisan los indicadores que son útiles para el seguimiento y la verificación de los resultados obtenidos, así como factores externos que garanticen su factibilidad y éxito (Román, s.f.). Esto quiere decir que dentro del proceso de diseño se considera también al proceso de evaluación, siendo el diseño de una intervención pública el que sienta las bases sobre las que éste se desarrolla y es el proceso en el que se concentran procesos como implementación y evaluación.

Por otro lado, el MIDEPLAN (2000) propone que el diseño de una intervención debe estar conformado básicamente por cuatro componentes: los antecedentes generales, el diagnóstico, las alternativas de intervención y la estrategia de intervención. Sin embargo, para Main (2012), las intervenciones públicas se diferencian entre la elaboración de nuevas intervenciones y los cambios a implementar a intervenciones existentes; por lo cual, considera más componentes para elaborar uno nuevo o existente diseño, como son: planteamiento del

problema, evaluación de las necesidades [de la población afectada], objetivo de la intervención, estrategias de cambio, la razón de ser de la intervención, suposiciones, estado de la Teoría del Cambio, modelo lógico, plan de medición de resultados y ruta de atención al beneficiario o cliente de la intervención<sup>1</sup>.

De acuerdo a autores como Posada (2010), Raya (2011) y Main (2012), la etapa de diseño es parte crucial en toda intervención pública de carácter social y es de aquella de donde parten el resto de procesos que la conforman. Si bien existen diversos modelos en la elaboración de intervenciones públicas con subprocesos y procedimientos distintos entre sí, todas estas formas de diseño deben apuntar a arrojar el mismo resultado, el cual implica ser la base para los procesos de implementación y evaluación.

### **2.3. Fase 2: Implementación**

Con base en Cortázar (2006) se puede afirmar que el proceso de implementación es de igual importancia que el proceso de diseño, debido a que es fuente de problemas complejos, que no pueden ser solucionados “ajustándose” a lo planificado o exigiendo a los encargados del diseño que revisen su trabajo.

Para Romero y Díaz (2007) el proceso de implementación en intervenciones públicas es el conjunto de acciones efectuadas orientadas a alcanzar objetivos previamente establecidos. Se incorporan variables sociales, económicas y culturales que cumplen un papel condicionante.

Para el desarrollo de la implementación se utilizan metodologías y técnicas de diagnóstico con el fin de que las actividades a desarrollar se encuentren lo más próxima como sea posible a la realidad de la población objetivo, lo cual significa un arduo trabajo. Sin embargo, según Cortázar et al. (2007) el proceso de implementación no recibe el mismo grado de atención que los procesos de diseño y evaluación, debido a que se presupone que la implementación es simplemente la aplicación o puesta en marcha de un diseño previamente elaborado. No obstante, el proceso de implementación es, al igual que el diseño y evaluación, un proceso crítico, debido a que el diseño de una intervención pública tiene sentido solo si se pone en práctica.

Para Grindle (2009) el proceso de implementación es la parte de mayor incertidumbre de toda la intervención pública, debido a que se basa en llevar ideas o planes escritos en papel a la práctica. Durante el desarrollo de actividades que conlleva la implementación se presentan obstáculos e imprevistos que dificultan seguir idóneamente lo establecido en el proceso de

---

<sup>1</sup> La ruta del beneficiario explica la historia evolutiva de un beneficiario desde su ingreso hasta que deja la intervención pública.

diseño y recae sobre los encargados de la implementación utilizar las herramientas idóneas para aminorar los efectos negativos de las obstáculos e imprevistos.

La Escuela de Administración Pública del Distrito Federal [de México] (2010, p. 7) sostiene, al igual que Cortázar et al. (2007), la importancia del proceso de implementación en el sentido que es a través de ella que se materializa una intervención pública, ya que es en el desarrollo de este proceso donde se tiene relación directa con la población objetivo. Es durante el desarrollo de la implementación donde se puede conocer si la intervención fue diseñada correctamente en relación a la situación problemática y al cómo se combatirá esta.

Por ello, a pesar, que no se le brinde la importancia debida al proceso de implementación este enfrenta problemas específicos que surgen del desarrollo diario de las actividades que ponen en riesgo el desarrollo de la intervención en la ejecución y con ello el cambio social que este busca generar.

Sin embargo, según Barrett (2004), posteriormente reafirmado por Gorman-Smith (2006) y Cortázar et al. (2007), el desarrollo del proceso de implementación podría dificultarse aún más si la intervención pública no presenta objetivos claros y concretos dando lugar a interpretaciones diferenciales sobre las actividades a realizar durante el desarrollo.

Del mismo modo, se podría dificultar el desarrollo si existieran problemas en la comunicación y coordinación entre los actores y organismos involucrados, así como también la importancia o priorización que estos brindan a la intervención.

#### **2.4. Fase 3: Evaluación**

Cohen y Franco (1992), evaluar es fijar el valor de una cosa, para lo cual se requiere un procedimiento que permita comparar aquello a evaluar respecto de un criterio o un patrón determinado.

Por su parte, Nina (2008) afirma que la evaluación de procesos busca generar aprendizaje social de las formas que tiene el Estado para lograr mejores políticas, más efectivas, más eficaces t eficientes, con mejor relación costo-efectivos, y más sustentables en el tiempo. También sustenta que la evaluación vigila por el buen y mejor funcionamiento de las instituciones públicas.

Por el lado de la evaluación como proceso de desarrollo de una intervención pública, con base en Aparicio, Martín, Rivera, Tovar y Rodríguez (2012), constituye un elemento fundamental para poder mejorar, convirtiéndose de esta forma en un “arma” para evolucionar.



Más profundamente, Guzmán (1991) sostiene que la evaluación es la aplicación sistemática de los métodos y procedimientos de investigación social para: a) Identificar problemas en la concepción (conceptualización), estructura (diseño) y puesta en marcha (ejecución) de intervenciones públicas; y b) Determinar si una intervención cumple o alcanza los objetivos propuestos, los efectos que está teniendo en la población que recibe los servicios y si está funcionando adecuadamente (como se esperaba cuando ésta se planeó).

Del mismo modo, la ONG Acción Social (2004) define a la evaluación de intervenciones públicas como una función que consiste en hacer una revisión lo más sistemática y objetiva como sea posible sobre un proyecto por realizarse, en curso o terminado, un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. En otras palabras, se intenta medir el grado de realización de los objetivos, la eficiencia y eficacia con respecto a las acciones de la intervención y del impacto que este pretendía lograr.

La evaluación se realiza con miras a generar una medición de las acciones realizadas y contrastarlas con los objetivos trazados; por ello, todo sistema de evaluación está compuesto por una estructura de indicadores que ayudan a concretizar los resultados obtenidos. Para que esto sea posible, los objetivos deben ser de tipo SMART; en otras palabras, deben ser: Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y deben tener un Plazo establecido de Ejecución (Specific, Measurable, Achievable, Relevant y Time-Limited - SMART) (SENA, 2014). (i) Específicos, brindado detalle para mejorar su comprensión; (ii) Medibles, el sistema de medición debe ser claro; (iii) Alcanzables, debe poder lograrse; (iv) Relevantes, razonables y orientados a resultados; y, (v) Plazo establecido de ejecución, basados en el tiempo.

Entonces, se podría decir que la evaluación se convierte en un elemento de cambio, el cual permite la mejora de las prácticas y de los resultados, presentando así una utilidad social relacionada con los intereses de la institución, pero también de los usuarios y del conjunto de la ciudadanía.

En esta segunda sección se han explicado los procesos de gestión que toda intervención pública debería de desarrollar con el fin de garantizar, al menos en la teoría, una correcta ejecución.

Estos procesos intervenciones son el diseño, la implementación y la evaluación. Como parte previa del diseño, se encuentra la identificación del problema, que es el punto de partida en el que se establece la situación de la problemática a solucionar.

Con relación al diseño, es un proceso de mucha importancia pues es donde se sientan las bases que seguirá la intervención pública y da rumbo a los procesos de implementación y

evaluación. La implementación es importante porque es a través de ella es que se materializa la intervención pública y se relaciona directamente con los grupos de actores involucrados. Finalmente, el proceso de evaluación es necesario para el correcto desarrollo de una intervención pública debido a que permite la mejora continua de las prácticas desarrolladas y brinda información relacionada a la obtención de objetivos.

Luego de haber definido y detallado los procesos de gestión que debe tener una intervención pública, en la siguiente subsección se expondrán modelos de intervenciones públicas a nivel internacional, para luego describir y formular un modelo ad-hoc propuesto por la investigación.

### **3. Análisis de modelos de intervenciones públicas y propuesta de modelo Ad-Hoc**

Como se mencionó en secciones anteriores, existen diversos modelos de intervenciones públicas que buscan ser una guía en el desarrollo de éstas. Algunos se enfocan en un solo proceso, mientras que otros abarcan dos o los tres procesos de una intervención pública (diseño, implementación y evaluación).

En la presente sección se detallan los modelos más influyen en el desarrollo de la presente investigación, y en la última sección se detallará el modelo que será utilizado como eje para el diagnóstico a los dos casos de estudio.

#### **3.1. Modelo de análisis de intervención pública**

Para Posada (2010), el proceso de elaboración de una intervención pública se encuentra conformado por catorce subprocesos, los cuales conforman el proceso de diseño del mismo. De acuerdo a ella, el proceso de diseño es la base de todo proyecto de intervención o como ella señala es el “momento de la verdad”, ya que se presenta la oportunidad de analizar los factores vinculados al problema, considerando a la población beneficiaria y la sostenibilidad y viabilidad del mismo. Para mantener organización en la información presentada, se ha optado por categorizar estos subprocesos en cinco etapas descritas a continuación.

La primera etapa es el diagnóstico del problema, que se divide en tres subprocesos: el primero se enfoca en identificar el problema, las causas que lo originan, las consecuencias y a quiénes afectan estas; el segundo se orienta a diagnosticar a la población que es afectada por el problema, y el último subproceso de esta etapa se basa en identificar a los grupos de actores que tendrán relación con el desarrollo de la intervención.

La etapa de solución, que es la segunda etapa, se divide también en tres: el primer subproceso se basa en fijar el alcance que busca obtener la intervención. El segundo subproceso

es el diseño y análisis de las posibles soluciones a la problemática identificada en la etapa anterior; mientras que el tercer subproceso es la elección de la solución más adecuada al contexto en el que se desarrolla el problema.

La tercera etapa es el diseño de la intervención pública, esta se divide en cuatro subprocesos: se inicia con la definición de la intervención y cuáles serán sus objetivos; luego se elabora una matriz de planificación, la cual contiene los diferentes componentes de la intervención; en tercer lugar se analiza que los objetivos, actividades y metas se encuentren alineadas con el presupuesto asignado a la intervención; finalmente se establecen parámetros para el monitoreo de las actividades a desarrollarse durante la implementación de ésta.

La implementación, cuarta etapa, se divide en tres subprocesos: en primer se requiere una capacidad de gasto suficiente para la ejecución de las actividades a brindarse; en segundo lugar está la gestión operativa de la intervención que es la puesta en marcha de cada una de las actividades con el propósito de combatir el problema identificado, y en tercer lugar se encuentra el monitoreo o supervisión de la gestión operativa.

Por último se encuentra la etapa de evaluación que consiste en estimar el impacto que la intervención ha tenido en la población beneficiaria, es decir, cuánto de la posible mejora que ha experimentado la población objetivo con respecto al problema identificado se debe a la intervención implementada.



Figura 1: Modelo de análisis de intervenciones públicas



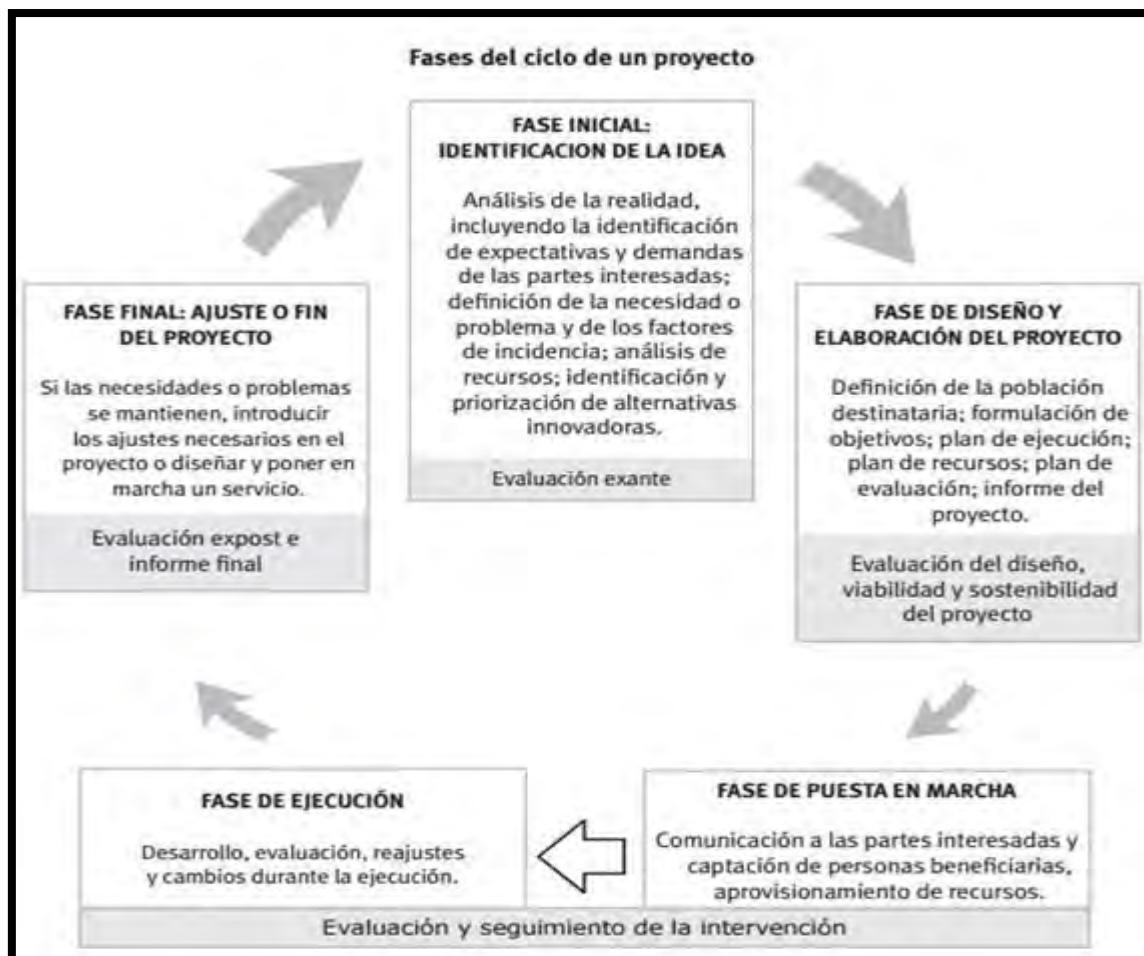
Fuente: Posada (2010). Elaboración propia

Si bien este modelo presenta una gran estructura en el proceso de diseño y le da gran relevancia, no muestra con claridad cómo deben estructurarse el resto de los procesos que son críticos para el desarrollo de una intervención pública. No obstante, para la construcción del modelo ad-hoc, se realiza la revisión de numerosos modelos que se enfocan, en su mayoría, en alguno de los procesos o todos, para facilitar la identificación de sus fortalezas y debilidades.

### 3.2. Modelo circular de gestión

El Equipo Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia propone una guía práctica que procura facilitar la gestión de intervenciones públicas para lo cual sugiere abordar algunos aspectos vinculados a la gestión de proyectos. No obstante, considerando que los proyectos sociales se desarrollan en un periodo determinado para resolver una problemática y evalúan la situación final a comparación de la inicial, solo se toman las cuatro primeras etapas del modelo.

**Figura 2: Fases del ciclo de un proyecto de acuerdo al Equipo Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia**



Fuente: Equipo Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010)

La primera fase recibe el nombre de “Identificación de la idea”, la cual involucra los subprocesos: análisis de la realidad que incluye la identificación de expectativas y necesidades de las partes; definición de la necesidad o problema y de los factores de incidencia; análisis de recursos e identificación de alternativas innovadoras.

La segunda fase recibe el nombre de “Elaboración del proyecto”, la cual involucra los subprocesos: definición de la población destinataria; formulación de objetivos; plan de ejecución; plan de recursos; plan de evaluación e informe del proyecto.

La tercera fase tiene el nombre de “Fase puesta en marcha”, la cual conlleva los siguientes subprocesos: Comunicación de las partes interesadas y captación de personas beneficiarias y aprovisionamiento e recursos.

Finalmente, la cuarta etapa llamada “Fase de Ejecución”, la cual engloba los subprocesos: Desarrollo, evaluación, reajustes y cambios durante la ejecución.

Un punto fuerte en la propuesta del modelo circular es que para cada proceso aplica un tipo de evaluación; es decir, el camino de la evaluación va de la siguiente manera: evaluación ex-ante; evaluación del diseño, viabilidad y sostenibilidad del proyecto; evaluación y seguimiento de la intervención; y, finalmente, evaluación ex-post e informe final. Este enfoque en la evaluación superpone al proceso de evaluación y lo distribuye en cada uno de sus puntos.

### **3.3. Modelo de UNICEF – CIPPEC**

UNICEF-CIPPEC (2012) en Argentina presenta tres manuales de las 3Ps (políticas, programas y proyectos) basándose en la planificación, monitoreo y evaluación, y coordinación de las mismas. Respecto a la primera, se subdivide en cinco etapas:

Primero, la identificación del problema como un diagnóstico: en esta etapa se observan las características del escenario donde se asienta la problemática y donde interactúan todos los actores. Segundo, se toma una decisión de política: en esta etapa se señala qué tema se tratará y qué enfoque tendrá. Tercero, el diseño y la configuración (la formulación): en esta etapa se define el plan estratégico (objetivos, estrategias y políticas) que se busca ejecutar para lograr un fin determinado. Cuarto, la implementación o ejecución: en esta etapa se desarrollan las actividades programadas en la etapa de diseño. Quinto, el monitoreo y evaluación: esta etapa es de suma importancia pues ayuda en “verificar el cumplimiento de las metas o realizar ajustes y modificaciones necesarios en caso de que los resultados no sean los previstos” (UNICEF-CIPPEC, 2012).

Respecto del proceso de planificación, se tiene la planificación estratégica y dentro de ésta la planificación operativa. La planificación estratégica es donde se elaboran todos los objetivos, estrategias, planes de acción, entre otros, que servirán para darle una dirección operativa a la política, programa o proyecto; el marco lógico surge como una herramienta de ella y aporta con la secuenciación y sentido común que necesita.

Con base en UNICEF-CIPPEC (2012) la realización del marco lógico se divide en seis acciones. En primer lugar se desarrolla un mapeo y análisis a los actores que se encuentran involucrados; en segundo lugar se realiza la confección del árbol de problemas, el cual consiste en describir la situación problemática que se desea combatir y sus causas; en tercer lugar se elabora el árbol de objetivos, el cual consiste en describir la situación futura a la cual se desea llegar transformando los estados negativos de las causas en positivos; en cuarto lugar se selecciona la alternativa de acción a utilizar para combatir la situación problemática identificar en el árbol de problemas; en quinto lugar se lleva a cabo la esquematización del proyecto mediante el diseño de la estructura analítica del proyecto; en sexto y último lugar se elabora la matriz que graficará todo el marco lógico.

Respecto al monitoreo y evaluación, el monitoreo se diseña de la siguiente manera: primero se construyen indicadores (de proceso, de producto, de cobertura y de resultados); segundo, se define la periodicidad de relevamiento; y, por último, se seleccionan las técnicas para el rastreo de los indicadores. Respecto a la evaluación, se consideran: evaluación ex-ante, evaluación concurrente y evaluación ex-post.

**Figura 3: Componentes del proceso de evaluación**



Fuente: UNICEF-CIPPEC (2012).

Respecto a la coordinación, se comenta que “está implicada en todo el ciclo de políticas, desde el diseño hasta la evaluación de las acciones” (UNICEF-CIPPEC, 2012).

El modelo de UNICEF-CIPPEC introduce información relevante y completa para el análisis de políticas, programas o proyectos sociales. Considerando el objetivo de la presente investigación, una limitación de este modelo, podría ser que el enfoque de UNICEF se centra en la población infantil; sin embargo, debido a su trabajo coordinado con el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento – CIPPEC (de Argentina), se le da flexibilidad al modelo presentado.



### **3.4. Modelo de diseño según el Fondo Nacional Cuaresma**

Por su parte, el Fondo Nacional Cuaresma (2013), plantea que el proceso de diseño está conformado por once subprocesos agrupados en cuatro etapas que serán descritas a continuación.

El diagnóstico del problema es la primera etapa, esta se divide en tres subprocesos: En primer lugar, la determinación de la situación/problema que se desea combatir mediante la intervención social; en segundo lugar se encuentra la definición de la población afectada por el problema, así como también los beneficiarios de la intervención que se desea poner en marcha. Por último, la justificación de la misma, es decir, detallar cuáles son las razones que sustentan que definitivamente se necesita de una intervención para mejorar la situación de las personas afectadas por el problema identificado.

La segunda etapa se centra netamente en el diseño de la intervención pública y consta de cuatro subprocesos: El primer subproceso se centra en exponer las intenciones de cambio originadas por la intervención, es decir, la elaboración de objetivos; el segundo subproceso se basa en la fijación de metas a alcanzar por la intervención; el tercer subproceso es la elección de la estrategia que se utilizará para realizar con éxito todas las actividades establecidas y alcanzar los objetivos y metas propuestos, finalmente, el cuarto y último subproceso de esta etapa se encuentra relacionado con la metodología utilizada en la elaboración de la estrategia mencionada.

La tercera etapa se relaciona con las capacidades del organismo o institución encargada de la intervención pública a implementarse y se divide en cuatro subprocesos: el primer subproceso hace mención a la programación de actividades y a la definición de cada una de ellas; el segundo concierne a la definición del equipo de intervención, en otras palabras, el capital humano que estará a cargo de la intervención tanto administrativa como operativamente; el tercer subproceso se enfoca en la definición de tareas que serán otorgadas al equipo de intervención, y el cuarto subproceso se enfoca en el presupuesto con el que cuenta la intervención pública para cumplir con sus objetivos, metas y estrategia.

Finalmente, la cuarta y última etapa es la planificación del monitoreo o supervisión de la intervención, la cual se desarrolla desde la identificación del problema hasta la supervisión de la ejecución de las actividades, es decir, el monitoreo abarca todo el proceso de diseño de una intervención pública.

**Figura 4: Modelo de diseño**



Fuente: Fondo Nacional Cuaresma (2013). Elaboración propia

Una de las fortalezas de este modelo es que explica muy bien la razón de ser del diseño abarcando estratégicamente todos los procesos; a pesar de ello, la limitación que presenta es que no hace hincapié en el proceso de evaluación o los tipos de evaluación que pueden emplearse.

### **3.5. Modelo de implementación de Gorman-Smith**

Gorman-Smith (2006) presenta un modelo, dividido en cuatro partes, enfocado en medidas para un proceso de implementación exitoso de una intervención pública con el fin de lograr efectos positivos en el desarrollo de ésta.

La primera parte se basa en la identificación de recursos que pueden ayudar con la implementación exitosa y se divide en tres acciones: una descripción de todo el contenido material que se necesita para brindar cada una de las actividades planteadas; reinversión de recursos en la capacitación de las personas encargadas de la intervención y de las que brindan las actividades de éste, y por último, asistencia técnica dependiendo de la complejidad de la actividad que se brinde.

La segunda parte se relaciona con la identificación de sitios apropiados para la implementación de la intervención pública, el cual se divide en dos acciones también: la primera acción indica que siempre un representante de la intervención debe estar en el lugar del desarrollo de las actividades con el objetivo de abordar los desafíos a la implementación a medida que surjan y

proporcionar apoyo continuo para la implementación. La segunda acción se basa en la capacidad de asignar suficientes recursos (financieros y de otros tipos) al desarrollo de las actividades.

La tercera parte busca identificar las características clave de la implementación que deben ser fuertemente monitoreadas y se divide en cuatro: la primera característica se encuentra vinculada con el personal que tiene contacto directo con los beneficiarios de las actividades. Se busca conocer sus cualidades y experiencia en el desarrollo de actividades de implementación de intervenciones públicas. La segunda característica se relaciona con la actividad misma y con el contenido de esta, el cual debe estar en concordancia con lo que los beneficiarios esperarían recibir.

La tercera característica responde a la pregunta de cómo se entregan las actividades teniendo en cuenta los horarios y las duraciones de estas, así como también la cantidad de beneficiarios por actividad influyen en la implementación de la intervención. Por último, la cuarta característica es con base en el diagnóstico de la población, debido a que las actividades brindadas deben estar acorde a la población objetivo y a sus necesidades.

Y para finalizar, la cuarta parte es de monitoreo y supervisión del proceso de implementación se divide en dos acciones: la supervisión de las actividades y la corrección al alejamiento de las directrices de la intervención pública implementada.

La primera, la supervisión de las actividades, consiste en un sistema de control eficaz, el cual se basa en obtener información sobre estas en ejecución mediante los trabajadores y los beneficiarios con el fin de encontrar posibles soluciones a los problemas surgidos en el día a día. Este sistema puede desarrollarse de diversas maneras variando según en quien centre su análisis (personal, beneficiarios).

Mientras que la segunda busca la corrección al alejamiento de las directrices de la intervención pública implementada. Es un sistema de vigilancia que permite identificar desviaciones a las orientaciones establecidas en el proceso de diseño que surgen de la ejecución de las actividades diarias de la intervención. Dicho sistema debe incluir elementos tales como la designación de personal que brinde asistencia técnica permanente orientada a la resolución de problemas.

**Figura 5: Modelo de implementación**

1era parte	2da parte	3era parte	4ta parte
<ul style="list-style-type: none"><li>- Recursos materiales</li><li>- Capacitaciones</li><li>- Asistencia técnica</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Representante del programa</li><li>- Asignación de recursos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacidades del personal</li><li>- Contenido de la actividad</li><li>- Características de la actividad</li><li>- Características de los beneficiarios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Obtención de información</li><li>- Vigilancia correctiva</li></ul>

Fuente: Gorman-Smith (2006). Elaboración propia

La principal fortaleza del modelo en cuestión es que busca tomar todas las variables posibles que intervienen en el proceso de implementación de una intervención pública, lo cual lo hace lo más acercado a la realidad posible. Si bien es cierto, no realiza hincapié en los procesos de diseño ni evaluación, el modelo se enfoca de manera acertada en la implementación.

### **3.6. Propuesta de modelo: modelo ad-hoc**

La investigación se adapta a un modelo ad-hoc propuesto, el cual será utilizado como modelo de análisis y diagnóstico a los procesos de diseño e implementación de los casos de estudios elegidos.

Con base en el análisis de las fortalezas y debilidades de los modelos mencionados, la presente investigación se adapta a una estructura propia de diseño de intervención pública desarrollada en siete subprocesos agrupados en cuatro etapas.

La primera etapa, en semejanza con los autores analizados, se basa en el diagnóstico del problema, y se encuentra dividido en dos subprocesos: En primer lugar, se realiza la identificación del problema central mediante la utilización del método de árbol de problemas; en segundo lugar, se analiza quiénes son los grupos poblacionales y en qué medida son afectados por el problema identificado.

La segunda etapa se concentra en la elaboración de lo que serán las bases de la intervención y se divide en dos subprocesos: el primer subproceso estará enfocada en conocer cuáles son las condiciones sociales (socioeconómica, cultural, demográfica entre otras) y necesidades de la población objetivo, así como también la estimación del número de personas que cumplen con las características generales de la población objetivo. El segundo subproceso



se relaciona con la delimitación de la misión, visión de la intervención; en esta parte también tendrá lugar la creación de los objetivos.

En tercer lugar, se encuentra la etapa de planificación estratégica. En esta parte se llevará a cabo la elección de la estrategia y de las actividades que la conforman y que se deberán utilizar en la ejecución de la intervención, para ello se deberá tener en cuenta los recursos técnicos, financieros y capital humano disponibles a ser utilizados en la posterior ejecución.

La cuarta etapa es la planificación operativa dividiéndose en dos subprocesos. El primer subproceso se orienta a definir el cómo debería de ser la realización de todas las actividades estipuladas en el plan estratégico para así combatir exitosamente el problema identificado. El segundo subproceso es el monitoreo, que abarca todo el proceso, y busca garantizar un correcto seguimiento de cada una de las etapas y subprocesos.

**Figura 6: Proceso de diseño - Etapas y subprocesos determinados**



Fuente: Elaboración propia.

A su vez, la investigación adopta el modelo de implementación de intervenciones públicas basado en los autores Gorman-Smith (2006), y Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia (2010) UNICEF-CIPPEC (2012), debido a que estos modelos se acoplan mejor a lo propuesto por la investigación.

El primer subproceso del proceso de implementación es la planificación y calendarización de la ejecución, donde se detalla paso a paso qué actividades se realizarán y en qué fechas tentativas. El segundo subproceso involucra la asignación de recursos para atender todas las dimensiones de la intervención, lo cual se refiere a la asignación de recursos financieros, recursos humanos, entre otros. El tercer subproceso refiere a la configuración de los principales procesos de trabajo; esto hace referencia al desarrollo de las actividades principales de la intervención pública.

El cuarto subproceso hace mención al reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes en el terreno, para lo cual es importante observar atentamente lo determinado durante la etapa de diseño, pues es con base en la población objetivo y sus lineamientos que se podrá contactar a los profesionales que se requiere. Por último, el quinto subproceso se vincula a la coordinación interna que debe haber entre las autoridades del gobierno central, del gobierno local y los encargados de la intervención pública.

**Figura 7: Proceso de implementación – subprocesos determinados**



Fuente: Elaboración propia

En síntesis, la elaboración del modelo ad-hoc se basa en la recopilación y análisis de los modelos teóricos antes mencionados, con el fin de recopilar los puntos fuertes de dicho modelos y disminuir los puntos débiles que puedan presentar. Del mismo modo, este modelo es aplicable para el diagnóstico de los procesos de gestión de los CIAM en Los Olivos y Miraflores, pues involucra aspectos de la realidad que enfrentan los adultos mayores en los

distritos mencionados y contribuye a las mejoras continuas de los procesos de gestión de las intervenciones en ambos distritos.

El siguiente capítulo revela información relacionada al fenómeno del envejecimiento a nivel mundial y sus características a nivel de Latinoamérica y a nivel de Perú. Del mismo modo se expondrán casos de países latinoamericanos con políticas dirigidas hacia el adulto mayor mucho más desarrolladas que la del Perú. Finalmente se describirán algunas de las iniciativas más reconocidas a nivel nacional.



## **CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL: ESTADO DEL ADULTO MAYOR Y SU VULNERABILIDAD EN PERÚ**

El presente capítulo presenta los hechos relevantes y recientes con respecto al proceso de envejecimiento y experiencias basadas en intervenciones públicas focalizadas en adultos mayores para comprender el estado en el que se encuentra la atención por parte de los gobiernos con respecto a esta población vulnerable, como los factores específicos que la caracterizan. De igual manera, el desarrollo del mismo se centrará en la integración de los conceptos vistos en el capítulo teórico, con la información obtenida de las entrevistas personales a los grupos de entrevistados e información obtenida de CIAM (web).

### **1. Fenómeno del envejecimiento de la población a nivel mundial**

En los últimos años se ha experimentado una tendencia al aumento continuo de los adultos mayores que ha sido denominado por la Organización de las Naciones Unidas (en adelante ONU) como un fenómeno de “envejecimiento de la población” (ONU, 2007).

La ONU afirma que la distribución por edades de la población mundial está pasando por una profunda transformación. A medida que la mortalidad y la fertilidad han ido descendiendo, la distribución por edades se ha ido modificando gradualmente en favor de las más avanzadas (ONU, 2007, p.1). Del mismo modo, la CEPAL (2007) afirma que el envejecimiento de la población es uno de los fenómenos demográficos más importantes de finales de siglo y traerá profundas modificaciones en las estructuras sociales, económicas y culturales de los países de la región [latinoamericana].

El envejecimiento mundial se define como un fenómeno contemporáneo que afecta a una sociedad y, visto demográficamente, es un aumento en la proporción de la población adulta mayor (de 65 años a más) y la población joven (niños y jóvenes), en relación a la población total; este incremento varía de acuerdo a las variables fecundidad, mortalidad y esperanza de vida (Acevedo, Trujillo & López, 2012, p. 289).

No obstante, para Rodríguez (2011, p.15), el envejecimiento es un proceso natural e inevitable y debería ser aceptado como una etapa de la vida apta para crecer y continuar aprendiendo. Sin embargo, más allá de una simple definición, Rodríguez señala que existen distintos enfoques para describir al envejecimiento como el biológico, el socioeconómico, cultural, familiar y psicológico. Cada uno de ellos denota los cambios más relevantes en esta etapa de vida.

El enfoque biológico hace mención específicamente a la “disminución de las funciones fisiológicas que se presentan en la vejez debido al deterioro orgánico” (Rodríguez, 2011, p. 16);

es decir, la reducción de la eficiencia del organismo en favor del declive del cuerpo humano que puede ser heredada genéticamente de los padres o algún familiar o generada por problemas individuales. Por ejemplo, las personas adultas mayores se encuentran más propensas a contraer enfermedades crónicas debido que estas son heredades de sus antepasados o porque su organismo no se encuentra en las condiciones para combatir ciertas enfermedades.

El enfoque socioeconómico está asociado con la jubilación y se analiza desde una perspectiva donde las personas mayores culminan su ciclo productivo de vida. Esta situación pone en aprietos económicos a las personas mayores debido a que sus ingresos disminuyen o, en el peor de los casos, son nulos. En el Perú, la Oficina de Normalización Previsional (ONP) es la encargada del sistema de pensiones en el Sector público y la Asociación de Administradoras de Fondo de Pensiones (AFP) en el Privado. Ambas escalas de pensiones no logran cubran del todo lo requeridos por sus asegurados siendo las AFP las que hasta el momento han tenido mejores resultados. Sin embargo, un gran número de adultos mayores en el Perú trabajaron en el informalidad por lo que no fueron capaces de ingresar en el sistema de pensiones público ni privado lo que los obliga a seguir trabajando a pesar de su condición.

La dimensión sociocultural, se refiere a la organización jerárquica de la sociedad a la que pertenece la persona adulta mayor, en algunos casos el pertenecer al mencionado grupo poblacional es sinónimo de respeto y sabiduría, mientras que en otras sociedades ser adulto mayor se considera algo negativo y que es algo que se debe evitar el mayor tiempo posible.

Con relación al enfoque familiar, las personas adultas mayores suelen vivir solos lo que agrava su condición de vejez, debido a que los hijos forman sus propias familias y dejan el hogar de los padres. Por otro lado, en algunos casos si las personas adultas mayores viven con sus hijos y nietos, se sienten discriminadas e inútiles por la velocidad con la que viven sus familiares, velocidad que para ellos es prácticamente imposible de equiparar.

Finalmente, la dimensión psicológica se relaciona con la disminución de la capacidad funcional y la pérdida de un rol social activo en la comunidad por parte de las personas adultas mayores. Este grupo poblacional cuenta con experiencia y logros personales alcanzados a lo largo de sus vidas lo que les genera una sensación de satisfacción, pero en muchos casos esos logros y experiencias son subestimados por las personas más jóvenes generando en los adultos mayores una percepción de exclusión social y de inseguridad personal.

En resumen, debido al aumento de la natalidad en los 60 sumado a las mejoras en la calidad de vida y salud de los últimos años se ha experimentado en el mundo un incremento de la población adulta mayor que requiere atención por parte del Estado a través de la provisión de servicios sociales de calidad.



Con los cambios en la pirámide generacional de la población que se aproximan lo ideal sería actuar con anticipación para no colisionar directamente con el fenómeno del envejecimiento. En ese sentido, aunque el envejecimiento de la población sea algo imposible de evitar o controlar, “sus consecuencias dependerán de las medidas que se adopten para hacer frente a todos los retos que plantea” (ONU, 2007, p.6).

## **2. Situación del adulto mayor**

### **2.1. A nivel de América Latina**

Debido al proceso de envejecimiento de la población es de esperar que en el futuro surjan dificultades relacionadas al sostenimiento de la población adulta mayor; es por ello que el Perú, al igual que otros países en Latinoamérica y Europa, ha emprendido acciones con el fin de mejorar la calidad de vida de la población adulta mayor. Sin embargo, según la CEPAL (2001), el envejecimiento en América Latina es cualitativamente distinto al de los países desarrollados debido a que este se encuentra inmerso dentro de una situación de subdesarrollo.

Es así que en América Latina las personas adultas mayores además de las dificultades inherentes a este grupo poblacional, se les suma la condición de pobreza característica del subdesarrollo así como también la exclusión social ya sea por género, discapacidad o ascendencia étnica.

Por un lado, la condición de pobreza se define bajo la combinación de dos agentes que son la pobreza monetaria referida a un bajo o nulo nivel adquisitivo y los factores que eclipsan o anulan las capacidades potenciales básicas del individuo como enfermedades físicas o mentales (Universidad Politécnica de Madrid, s.f.).

Por otro lado, la exclusión social en los países de América Latina se experimenta principalmente en tres dimensiones distintas: género, expresado en el machismo, el cual aún se encuentra fuertemente arraigado en la sociedad haciendo que la mujer en muchos casos sea dejada de lado o no sea tomada en cuenta; discapacidad, en una sociedad subdesarrollada en la cual las personas tienen que valerse por sí misma para poder vivir, las personas discapacitadas son vistas como inferiores y hasta en algunos casos extremos como cargas para la familia; y/o ascendencia étnica, las sociedades latinoamericanas muestran todavía una fuerte discriminación racial originada en la época colonial en la que lo indígena era excluido de la sociedad a favor de lo europeo. (Banco Mundial, 2000)

Por ello, las decisiones a tomar con respecto a esta población deben considerar los factores mencionados como ejes centrales de las acciones a implementar.

Sin embargo, con base en un estudio realizado por Miró (2003), se llegó a la conclusión que los países latinoamericanos no parecen haberse percatado de la magnitud y seriedad de los problemas que el proceso de envejecimiento demográfico les plantea, en términos del creciente aumento de los adultos mayores, motivo por el cual muchos de estos países no se encuentran preparados para combatir exitosamente las consecuencias del envejecimiento demográfico aumentado la vulnerabilidad de las personas adultas mayores debido a que sus necesidades no podrán ser atendidas satisfactoriamente.

El concepto de vulnerabilidad emerge a la luz de los nuevos cambios sociales y económicos que se han dado en América latina, mediante la introducción de nuevas políticas reformadoras, tanto del mercado como del Estado. (Ávalos & Ponce, 2007, p. 9)

Asimismo, en una región como la nuestra y en un entorno cambiante y sujeto a las variaciones en la pirámide generacional, la pobreza es uno de los principales problemas sociales, por lo cual las personas adultas mayores se encuentran en una situación de vulnerabilidad de mayor complejidad y es ahí donde el Estado debe intervenir en función a contribuir al bienestar social de toda la población que lo conforma.

En un estudio realizado por Thomasz, Castelao, Massot y Eriz (2014), la vulnerabilidad es definida como una situación latente caracterizada por la convergencia de circunstancias que aumentan la probabilidad de las personas y hogares de sufrir contingencias que disminuyan dramáticamente su bienestar. Bien. De forma similar la CEPAL (2007) define a la vulnerabilidad como un síndrome en el que se conjugan eventos sociodemográficos potencialmente adversos (riesgos), incapacidad para responder a la materialización del riesgo e inhabilidad para adaptarse activamente al nuevo cuadro generado por esta materialización.

Los adultos mayores, debido a sus condiciones propias, son considerados vulnerables socialmente, pues viven en situaciones de riesgo como resultado de la carencia de recursos personales, económicos, del entorno familiar, comunitarios y de acceso a las políticas de protección del Estado (Guerrero & Yépez, 2015).

De acuerdo con Formiga y Prieto (2009) el envejecimiento de la población promueve a pensar sobre la viabilidad y la importancia de las políticas de seguridad social dirigidas hacia los adultos mayores y, en general, que se requieren políticas integrales orientadas a todas las personas en condiciones de vulnerabilidad.

Por otro lado, existen países, como Chile y México, donde ya se han realizado estudios relacionados con los factores vulnerabilidad que presenta la población adulta mayor (edad, sexo,

estado civil, nivel de educación, nivel de ingresos, condición de vivienda, condición étnica, discapacidad) que explican mejor la situación del adulto mayor en América Latina.

En esa línea, podemos encontrar estudios como *La vulnerabilidad social como enfoque de análisis de la Política de asistencia social para la población Adulta Mayor en México* de la CEPAL (2003); *Incongruencias Selectivas: Beneficiarios de la Política Social en México y el Distrito Federal* de Tapia y Reza (2013); *Calidad de vida en personas mayores en Chile* de Osorio, Torrejón y Anigstein (2011); entre otros, que nos explican que esta condición no es ajena a dichos países y también se investiga cómo manejar estos factores para mejorar la gestión de sus intervenciones públicas.

De los estudios anteriormente mencionados se concluyen algunos argumentos que podrían ser relevantes para la presente investigación, estas son la edad, género, estado civil, nivel de educación, nivel de ingresos, condición de vivienda, condición étnica y discapacidad.

Con respecto a los factores “edad” y “género”, están vinculadas estrechamente respecto al riesgo de muerte. De acuerdo al estudio *Adultos Mayores, Vulnerabilidad al riesgo de muerte* hecho en Chile, existe mayor vulnerabilidad del hombre ante la mujer, la cual cambia en edades avanzadas; en el caso específico del adulto mayor, esto se cumple a partir de los 70 años de edad en promedio, edad en la que las mujeres adultas mayores inician una pérdida de años potenciales de vida que supera claramente a la del varón (INE, 2007, p. 19).

Con respecto al factor “estado civil”, de acuerdo a la investigación *Incidencia de factores de riesgo social en adultos mayores del Municipio Cerro* predominan los casados en el hombre y la viudez en la mujer. Asimismo, los adultos mayores que viven en parejas, a comparación de aquellos que viven solos, tienen una mayor supervivencia, ya que la relación de comunión no puede ser sustituible con el afecto de otros miembros familiares (Hernández, Carrasco, Rosel & Gómez, 2009). Por ello, los adultos mayores viudos o que viven solos presentan mayor vulnerabilidad al no tener este tipo de lazo afectivo.

En relación al factor “nivel de educación” en un estudio realizado a 500 adultos mayores en Argentina se logró retrasar el deterioro de las funciones cognitivas con base en un programa de entrenamiento mental, mediante ejercicios relacionados con la atención, la concentración, la rapidez de percepción y el razonamiento inductivo, fue posible, aminorar los efectos del envejecimiento.

Del mismo modo, los autores identificaron que los únicos obstáculos para modificar el estado cognitivo de un adulto mayor son los trastornos mentales y los deterioros patológicos, tales como la llamada demencia senil. Se puede afirmar que el desarrollo cognitivo que la

persona adulta mayor haya experimentado en su vida es un factor importante en su desenvolvimiento pues sirve para disminuir los efectos del envejecimiento (Gómez & Peña, 2013, p. 68)

Con respecto al factor “nivel de ingresos” se confirma que el “aspecto pensional contribuye en parte a mejorar la calidad de vida en cuanto al aseguramiento de ingresos monetarios que disminuyan la dependencia del adulto mayor de sus familiares o de la sociedad” (Meléndez & Zarco, 2004, p.266).

En el mismo estudio se verificó que cuando un adulto mayor no cuenta con una pensión, o con otros ingresos no provenientes de un esfuerzo laboral, como puede ser el caso de ahorros o inversiones, se incrementa la probabilidad de que intente incrementar su participación laboral; también, la falta de cobertura de un seguro social entre las personas de edad avanzada provoca un incremento en su oferta laboral.

Para un adulto mayor el trabajar es una actividad que condiciona su calidad de vida y ello debe ser tomado en consideración por el Estado en su función de brindar servicios básicos con el principal objetivo de mejorar la calidad de vida las personas adultas mayores.

Con respecto al factor “condición de vivienda”, las viviendas de las personas adultas mayores deben tener las condiciones necesarias para que la calidad de vida de estos no se vea afectada, puesto que el progresivo proceso de envejecimiento los conlleva irremediamente al deterioro de sus condiciones tanto físicas como psicológicas, derivándolos a la discapacidad y dependencia. Para afrontar esta situación, su vivienda debe contar con los servicios básicos y requerimientos e infraestructura que faciliten su movilidad y estancia (Flores, Troyo & Vega, 2010, p.3).

En relación al factor “condición étnica” se cree que las personas adultas mayores con ascendencia andina, o indígena, se encuentran más expuestos a malas condiciones de vida como lo confirma Villasana & Reyes (2006) debido a que transcurren los últimos años de sus vidas en condición de pobreza, exclusión, soledad y enfermedad.

Y por último, con respecto al factor de “discapacidad”, el trato hacia las personas adultas mayores que sufren algún tipo de discapacidad es distinto y debe variar según el tipo de discapacidad que presente la persona que puede ser física o mental. Es por ello que Bodálo (2006) afirma que el envejecimiento de una persona con discapacidad es diferente porque toda su vida ha vivido en dependencia.

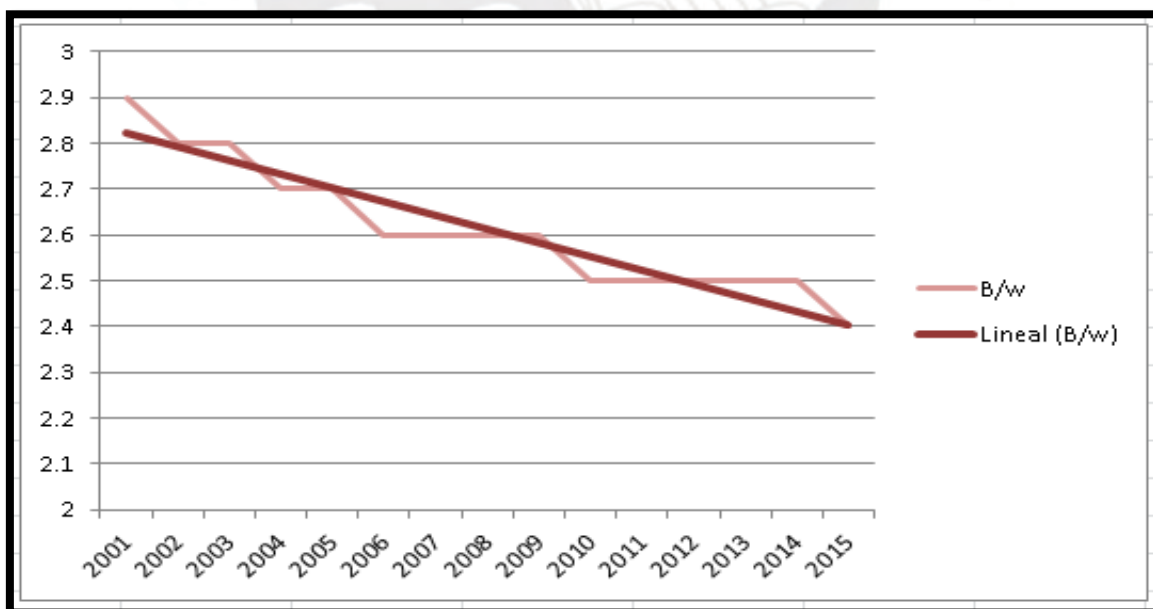
## 2.2. A nivel Nacional

El Perú no se encuentra ajeno al envejecimiento mundial y debido a ello ha aumentado la importancia que se destinaba a este grupo poblacional. El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2015) señala que a ese año, la población adulta mayor (de 65 a más años de edad) asciende a 3 millones, representando el 9,7% de la población. Del total, 1 millón 606 mil 76 son mujeres (53,3%) y 1 millón 404 mil 974 son hombres (46,6%).

García (2012) señalaba que la población peruana pasaba por dos cambios demográficos muy importantes: El primer cambio se origina en la notable caída en la tasa global de fecundidad, la cual ha tenido un efecto poblacional más fuerte que en la tasa de mortalidad infantil. El segundo cambio se relaciona con las mejores condiciones de vida y salud que han prolongado la esperanza de vida de los peruanos.

Como resultado de ello, las proyecciones indican una clara tendencia hacia el envejecimiento de la población, la cual se acentuaría en los próximos 40 años. Esto refleja que la realidad peruana no es ajena a las tendencias mencionadas por las entidades internacionales como la ONU y CEPAL; por el contrario, el Perú se encuentra inmerso dentro del proceso mundial de envejecimiento.

**Figura 8: Tasa de fertilidad total (nacimiento por mujer)**



Fuente: Banco Mundial (2015). Elaboración propia.

Así lo grafica la figura anterior, la cual muestra la disminución de la tasa de fertilidad en el Perú expresada en el párrafo anterior pasando de aproximadamente 2.9 hijos por cada



mujer en el 2001 a 2.4 hijos por cada mujer al año 2015, tendencia negativa que continúa en la actualidad de acuerdo a las proyecciones del INEI.

Por otro lado, con respecto a la vulnerabilidad que presentan los adultos mayores en el caso del Perú, según el Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2013 – 2017 (en adelante PLANPAM) la población de este grupo se enfrenta a diversas dificultades que agravan su condición de vejez.

El PLANPAM indica ocho puntos a tomar en cuenta para conocer cuáles son las condiciones del adulto mayor en el Perú. El primer punto son los hábitos alimenticios poco saludables y problemas nutricionales. “El estado nutricional de la persona adulta mayor depende básicamente de la calidad y cantidad de la dieta alimenticia, así como del estado dentario, nivel fisiológico de la salud bucal y la capacidad para triturar los alimentos.” (MIMP, 2013, p. 25).

El segundo punto es una mayor demanda por servicios de salud que no es atendida de manera adecuada. Con base en la Organización Mundial de la Salud – OMS (2015) se puede inferir que las denominadas enfermedades no transmisibles (o *ENT* por sus siglas) son las principales causas de morbilidad, discapacidad y mortalidad a nivel mundial incluyendo a los países de Latinoamérica.

El tercer punto es un bajo nivel educativo y existencia de actitudes y prácticas que no favorecen el desarrollo personal y social de la PAM<sup>2</sup>.

Una importante proporción de este grupo poblacional continúa sin saber leer y escribir, lo cual no solamente les impide alcanzar objetivos en distintos ámbitos y aspectos de su vida, como por ejemplo en salud y en el cuidado de su propia seguridad, sino también les resta oportunidades para elevar su bienestar y calidad de vida (MIMP, 2013, p. 27).

El cuarto punto son ingresos y pensiones reducidos, así como una baja cobertura del sistema previsional y seguridad social. El PLANPAM 2013-2017 (MIMP, 2013) afirma que en el Perú el 20% de adultos mayores a nivel nacional trabajan en actividades independientes, las cuales los exponen a condiciones precarias, debido a que éstos no tienen una pensión contributiva a razón de una clara capacidad limitada del sistema de pensiones actual.

El quinto son prácticas inadecuadas de uso del tiempo libre. Con base en MIMP (2013) se necesita construir y fortalecer, a nivel social, actividades de aprovechamiento del tiempo libre. “Debemos tomar conciencia de lo beneficioso que puede ser para las personas, especialmente las adultas mayores, el aprovechamiento de su tiempo libre en actividades culturales, deportivas, turísticas y de esparcimiento.” (MIMP, 2013, p. 30).

---

<sup>2</sup> Población Adulta Mayor. En adelante, PAM.

El sexto punto son los bajos niveles de participación ciudadana y limitaciones para la integración social de la PAM. De acuerdo a MIMP (2013) la sociedad peruana considera a las personas adultas mayores como dependientes y pasivos que no cuentan con la capacidad de participar, de forma activa, en actividades enfocadas al desarrollo de la sociedad tanto a nivel local como regional.

El séptimo punto es la violencia y maltrato hacia las personas adultas mayores. “La violencia es un problema social de graves consecuencias para la salud, la economía y el desarrollo de las sociedades.” (MIMP, 2013, p. 30). El PLANPAM 2013-2017 define a la violencia no solo como el abuso de poder, sino también como la violación de los derechos fundamentales de las personas, la cual se origina en ideas equívocas vinculadas al envejecimiento.

El octavo punto es la vulnerabilidad de la mujer adulta mayor. El MIMP a través del PLANPAM 2013-2017 brinda ciertos datos relacionados a la distribución porcentual entre hombres y mujeres adultos mayores en el Perú que comprueban un proceso de feminización del envejecimiento. Por ejemplo, las mujeres representan el 53.3% del total de personas adultas mayores, mientras los hombres, el 46.7%. Asimismo, la esperanza de vida en las mujeres adultas mayores ha aumentado a 75,3 años, mientras que la del hombre es de 69,9.

Sin embargo, la condición de mujer agrava la vulnerabilidad que presenta, debido al tipo de sociedad presente en los países de América Latina.

Para contrarrestar esa problemática, el PLANPAM propone cuatro lineamientos estratégicos que son teniendo como ejes a la salud, el trabajo, participación social y a la educación

Con respecto al envejecimiento saludable, el PLANPAM hace mención a mejorar el bienestar de las personas adultas mayores ya sea relacionado a lo físico, psíquico y/o social. El PLANPAM pretende cumplir con este lineamiento mediante el incremento en la cobertura y calidad de los servicios públicos dirigidos hacia los adultos mayores.

En el seguimiento del segundo lineamiento, el PLANPAM ejecuta acciones con el fin de fomentar mayores y mejores oportunidades para las personas adultas mayores a través del uso de mecanismos que posibiliten la reinserción en el mercado laboral.

Estas intervenciones planean reducir el número de adultos mayores vulnerables económicamente y el número de adultos mayores no abarcados por los programas sociales mencionados. Se busca generar un nivel mínimo de ingresos y su acceso a los servicios de

previsión y seguridad social. Sin embargo, no solo se enfoca en los adultos mayores actuales, sino pretende originar un cambio desde edades más tempranas y no llegar a una vejez vulnerable en este aspecto.

Para este lineamiento, el PLANPAM pretende incrementar los niveles de participación social y política de las personas adultas mayores a modo que sean re-integrados por la sociedad como posibles agentes del desarrollo comunitario generadores de cambio y no solo receptores.

Por último, el propósito del cuarto lineamiento en el que se basa el PLANPAM es promover la educación en las personas adultas mayores, y la conciencia y cultura sobre el envejecimiento y la vejez en los demás grupos generacionales de la sociedad.

Mediante diversas actividades se busca elevar el nivel educativo y cultural de los adultos mayores en el Perú, promoviendo un cambio positivo en la imagen del envejecimiento y la vejez. Del mismo modo, incrementar en la sociedad el reconocimiento hacia los valores y experiencia de vida de los adultos mayores.

Según en PLANPAM (MIMP, 2013) la educación no solo es un derecho de las personas, sino que se le considera también como un mecanismo principal para mejorar la calidad de vida a nivel personal y para la sociedad en su conjunto.

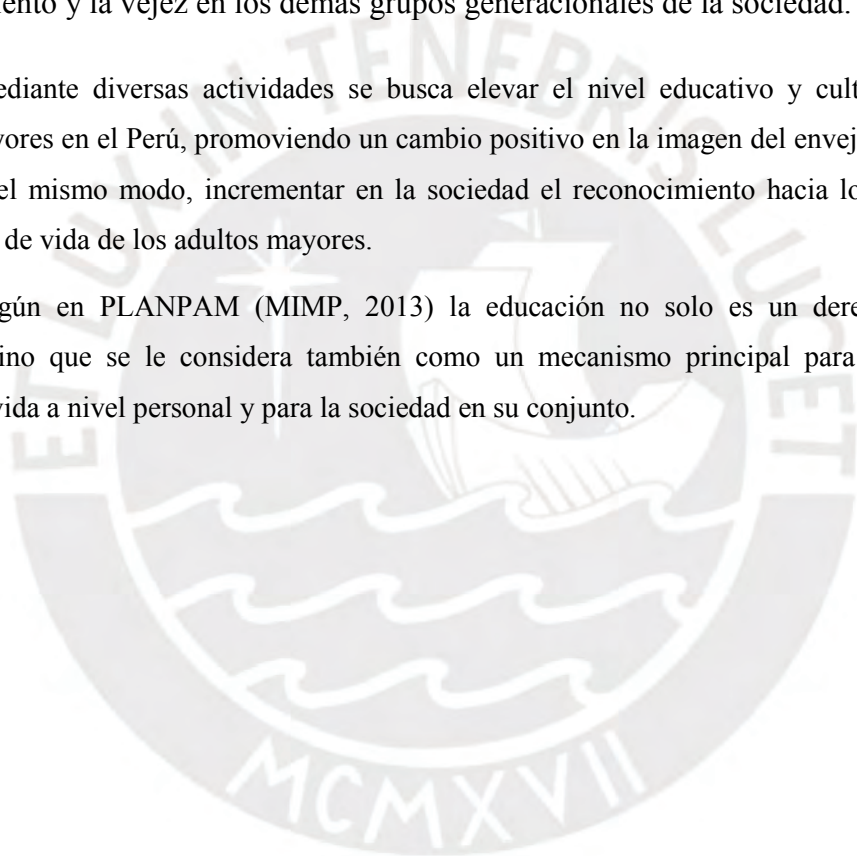


Figura 9: Lineamientos del PLANPAM 2013-2017



Elaboración: MIMP (2013)



En resumen, las condiciones que agravan aún más la situación de los adultos mayores en el Perú son los malos hábitos alimenticios y desnutrición; demanda de servicios de salud no atendida; escaso desarrollo personal y social; limitada cobertura del sistema previsional y niveles de ingreso bajos o nulos; inadecuado uso del tiempo libre; bajos niveles de participación ciudadana e integración social; violencia y maltrato, y en el caso de la mujer adulta mayor discriminación por género. Sin embargo, el Estado está tomando medidas a nivel nacional (como los lineamientos del PLANPAM) para contrarrestar dichas condiciones negativas

### **3. Experiencias de intervenciones públicas focalizadas en el adulto mayor**

#### **3.1. A nivel internacional**

En Colombia, Chile y México el tema del adulto mayor se encuentra mucho más desarrollado que en el Perú, por ende, en estos países el número de intervenciones focalizadas en este grupo poblacional es mayor y presentan mejores resultados que los obtenidos hasta el momento en nuestro país.

##### ***3.1.1. Colombia: Cuidado de la población adulta mayor***

A pesar de que en Colombia la población adulta mayor aún presenta riesgo en el desarrollo pleno de todos sus derechos, el Estado de ese país enfrenta la problemática en mención con una estrategia basada en intervenciones sociales relacionadas.

Existe el Fondo de Solidaridad Pensional – FSP, el cual es una cuenta adscrita al Ministerio del Trabajo con el objetivo de subsidiar las cotizaciones para pensiones de los grupos de población que por sus características y condiciones económicas no tienen acceso a los Sistemas de Seguridad Social (Colombia Mayor, 2013).

Con relación a los adultos mayores, el FSP cuenta con el programa social “Programa Colombia Mayor”, el cual tiene como objetivo principal aumentar la protección de los adultos mayores que se encuentran desamparados sin una pensión económica o viven en la extrema pobreza mediante la entrega de un subsidio económico.

Para poder ser beneficiario de dicho programa se necesita cumplir con cinco requisitos, los cuales son ser colombiano, haber vivido durante los últimos 10 años en Colombia, tener mínimo tres años menos de la edad que se requiere para pensionarse por vejez (54 para mujeres y 59 para hombres), permanecer al nivel 1 o 2 del Sistema de Selección de Beneficiarios Para Programas Sociales – SISBEN, y no tener ingresos suficientes para subsistir. El programa es apoyado por las alcaldías municipales, quienes cumplen un papel fundamental en la ejecución y seguimiento de éste.



Por otro lado, en Colombia existen cuatro tipos de centros de promoción y protección social para personas mayores. En primer lugar, están los centros residenciales, los cuales han sido creados para ser albergues dirigidos hacia las personas mayores. Dentro de estos centros se brindan diversos servicios como hospedaje, y se llevan a cabo actividades sociales que aseguren el bienestar y cuidado integral de las personas adultas mayores (Ministerio de la Protección Social, 2008).

En segundo lugar, se encuentran los centros de día. Estos centros funcionan por un lapso de ocho horas diarias durante la mañana y la tarde, y por lo general se encuentran abiertos de cinco a seis días a la semana. Sus actividades se orientan a la promoción social de las personas adultas mayores mediante el cuidado y bienestar integral (Ministerio de la Protección Social, 2008).

En tercer lugar, están los centros de atención domiciliaria, los cuales brindan servicios orientados al cuidado y bienestar de la persona mayor mediante visitas a la residencia. Por último están los centros de tele-asistencia domiciliaria en donde se brinda asistencia telefónica en crisis personales, sociales o médicas de las personas mayores proporcionando seguridad y mejorar la calidad de vida, mediante el contacto inmediato con un centro de atención especializada. (Ministerio de la Protección Social, 2008)

Asimismo, existe el “Programa de protección social al adulto mayor –PPSAM”, el cual es una iniciativa de asistencia social del Gobierno Nacional que se encuentra dirigida hacia los adultos mayores más pobres. Consiste en un subsidio económico entregado en efectivo y en servicios sociales complementarios (recreación, cultura, turismo, deporte y de ocio atento).

El objetivo central de este programa es proteger al adulto mayor, que está en estado de indigencia o de extrema pobreza contra riesgo económico de la imposibilidad de generar ingresos y contra el riesgo de la exclusión social (Ministerio de Trabajo – Colombia, 2013).

### ***3.1.2. Chile: Custodia Integral del Adulto Mayor***

Chile es uno de los países que más ha desarrollado el tema del adulto mayor en la región de América Latina, por lo que la situación del adulto mayor en este país es una de las mejores a nivel latinoamericano.

Este país cuenta con más de 10 programas sociales focalizados en esta población teniendo buenos resultados en la mayoría de estas iniciativas.

Todos estos se encuentran a cargo del Servicio Nacional del Adulto Mayor – SENAMA, servicio que fue creado por la Ley no. 19.828 con el propósito de contribuir en la

mejora de la calidad de vida de las personas adultas mayores (Ministerio Secretaría General de la Presidencia – Chile, 2011)

Uno de los programas sociales más importante del SENAMA es el del “Envejecimiento Activo”, el cual busca contribuir al envejecimiento de forma activa y dinámica de personas mayores que sufren de vulnerabilidad social, proporcionando conocimientos y oportunidades orientados al desarrollo personal, biológico, físico y participación social. Para ello, se requiere fomentar y equilibrar la responsabilidad personal, la solidaridad intergeneracional y entornos que favorezcan la calidad del envejecimiento activo (SENAMA, s.f.a).

Este programa se creó con el propósito de contribuir al envejecimiento activo de las personas adultas mayores proporcionando oportunidades para el desarrollo personal, además de servir como acceso a diversas actividades como la recreación, esparcimiento y cultura. Éste es de acceso libre para todo adulto mayor y los que desean participar deben acercarse a la oficina del SENAMA en su región.

Otro programa de gran importancia es el Fondo de Servicios de Atención al Adulto Mayor, el cual busca generar acciones que promuevan servicios integrales de vivienda y cuidados sociales a personas adultas mayores. Este proyecto cuenta con dos líneas de acción: los establecimientos de larga estadía para adultos mayores (ELEAM) y los condominios de viviendas tuteladas.

Los ELEAM son residencias donde se brinda atención directa a los adultos mayores, proporcionando servicios de calidad de larga duración especializados en las características y grado de dependencia del adulto mayor. Por otro lado, los condominios de viviendas tuteladas son viviendas adaptadas a las características de los adultos mayores, donde se busca generar una integración comunitaria y así una reinserción en la sociedad.

Los Centros diurnos del Adulto Mayor, al igual que los dos ya mencionados, es de suma relevancia en el desarrollo del tema de dicha población en Chile. Esta intervención se basa en brindar prestaciones de apoyo a las personas con dependencia leve y en situación de vulnerabilidad sin tener que salir de su entorno. En estos centros se brindan talleres con el fin de mejorar la condición física y cognitiva. Así también se brindan servicios de apoyo psicológicos y de apoyo a la familia y a la salud.

Lo que se busca generar con este tipo de centros es fortalecer la independencia y autonomía de las personas adultas mayores combatiendo activamente las desventajas inherentes de las personas adultas mayores.

### **3.1.3. México: Fortaleciendo instituciones focalizadas en AM**

Al igual que Colombia y Chile, México presenta un fuerte desarrollo del tema del adulto mayor. Todos los programas sociales de este país forman parte de una misma estrategia y se encuentran anexados al Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores – INAPAM.

El INAPAM es el organismo rector de todos los programas sociales focalizados en el adulto mayor. Tiene como funciones principales coordinar, promover, apoyar, fomentar, vigilar y evaluar que las acciones públicas, así como las estrategias y programas que se deriven de ella, se encuentren alineadas con los objetivos y disposiciones enmarcados en la *Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores* de México.

Mientras que por objetivo principal, el INAPAM busca brindar a este sector de la población, empleo u ocupación, retribuciones justas, asistencia y las oportunidades necesarias para alcanzar niveles de bienestar y alta calidad de vida orientado a reducir las desigualdades extremas y las inequidades de género que aseguren sus necesidades básicas y desarrollen su capacidad e iniciativas en un entorno social incluyente (Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores – INAPAM, 2016).

México cuenta con centros de día para adultos mayores. Estos centros son una alternativa para que el adulto mayor conviva con otras personas de su edad y participe en actividades que le ayuden a mantener sus capacidades motrices, manuales y del aspecto intelectual (INAPAM, s.f.).

El ingreso es libre tanto para hombres como mujeres adultas mayores que puedan valerse por sus propios medios, es decir, no discapacitados. Sin embargo para ingresar al centro es indispensable que acudan con una persona que se haga responsable de ellos.

Los servicios ofrecidos en estos centros son los de alimentación, médico-psicológico, trabajo social, actividades artísticas, deportivas, manualidades, entre otros (INAPAM, s.f.).

De acuerdo a INAPAM (s.f.) lo que se busca con estos centros es que sean una opción para que los adultos mayores desarrollen sus capacidades y realicen actividades que les permitan relacionarse con otras personas de la misma edad.

### **3.2. Perú: Construyendo la base del cuidado del AM**

Al igual que la mayoría de los países de América Latina en los últimos años, el Perú ha empezado a desarrollar intervenciones públicas focalizadas en el adulto mayor. Sin embargo, hasta la fecha, estos esfuerzos no han arrojado los resultados esperados. Si bien hubo un cambio luego de la promulgación de la Ley N° 28803, Ley del Adulto Mayor, la situación del adulto

mayor en nuestro país todavía presenta desventajas en comparación a la de este mismo grupo poblacional en los países mencionados en las secciones anteriores.

En el Perú las intervenciones focalizadas en el adulto mayor más reconocidas son Pensión 65 y el Centro Integral de atención al Adulto Mayor – CIAM.

Por un lado, mediante Decreto Supremo N° 081 – 2011 – PCM se creó el Programa Nacional de Asistencia Solidaria (Pensión 65), con el propósito de otorgar subvenciones económicas a los adultos en condición de extrema pobreza a partir de los sesenta y cinco (65) años de edad que cumplan con los requisitos establecidos por la presente norma.

Este programa diseña e implementa servicios de calidad enfocados a la protección social de las personas adultas mayores que no cuentan con una pensión económica agravando más su vulnerabilidad. El programa realiza una Transferencia Monetaria Directa (TMD) a la cuenta de ahorros del usuario, en el Banco de la Nación – BN, el monto de S/. 250 con frecuencia bimestral (MIDIS, s.f.).

Por otra parte, el Centro Integral de atención del Adulto mayor – CIAM se crea con el objetivo garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las personas adultas mayores, con el fin de mejorar su calidad de vida e integrarlos al desarrollo de la sociedad.

En síntesis este capítulo brinda información relacionada al fenómeno del envejecimiento a nivel mundial como su definición y los enfoques relacionados con éste (biológico, socioeconómico, familiar y psicológico). Posteriormente, se describe el envejecimiento en Latinoamérica y en Perú, el cual es distinto al de los países desarrollados por características inherentes a la región mencionada.

Por otro lado, se expusieron casos de Colombia, Chile y México, que son países con políticas dirigidas hacia el adulto mayor mucho más desarrolladas que la del Perú, para luego dar lugar a la descripción de las intervenciones públicas enfocadas en el adulto mayor más reconocidas a nivel nacional.

## **CAPÍTULO 4: CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS PARA EL DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR – CIAM**

El cuarto capítulo tiene como objetivo explicar el proceso metodológico que sostiene la investigación. Se presentan bajo el mismo orden, el alcance de la investigación, el enfoque, la estrategia general de la investigación, el diseño y horizonte temporal en el que se realiza, las herramientas metodológicas que se emplearon para la recopilación de información, donde también se encuentra la matriz de consistencia; y, las limitaciones que atañen la presente investigación.

### **1. Alcance de la investigación**

El diseño de la investigación tiene, primero, un alcance exploratorio acerca de la operación de la prestación de servicios denominada CIAM tras su implementación en los gobiernos locales, tomando como casos dos gobiernos locales tipo A. Este alcance indaga en un tema que en la actualidad no se ha explorado con profundidad –los esfuerzos de la gestión pública orientados a la población adulta mayor-, lo cual da pie a la comprensión de la gestión de problemáticas poco analizadas y permite sugerir futuras líneas de investigación.

Además, debido a los objetivos de la investigación, lo cuales pretenden identificar los problemas existentes en los procesos de gestión del CIAM, se sostiene un alcance descriptivo al determinar, previamente a la investigación, las variables correlacionadas a los procesos de diseño e implementación. El alcance descriptivo evidencia las características de fenómenos, procesos o eventos e identifica variables que son sometidas a un análisis.

Si bien Hernández, Fernández y Baptista (2014) comentan que la estrategia de investigación, el diseño, los procedimientos, entre otros componentes se supeditan al alcance del estudio, también aluden ciertamente que, en la práctica, para cualquier investigación, es posible emplear elementos de más de uno. En otras palabras, ejemplifican que “es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después puede ser descriptiva y correlacional, y terminar como explicativa” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

### **2. Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es fundamentalmente cualitativo, debido a que la información recolectada profundiza en la problemática del incorrecto seguimiento de los procesos de diseño e implementación del CIAM por parte de ambos gobiernos locales, las necesidades de éste y de los adultos mayores y, el perfil de la población beneficiaria de cada distrito.



El enfoque cualitativo se caracteriza por ser más flexible de acuerdo a la secuenciación de la investigación, haciendo uso de muestras más pequeñas y empleando instrumentos de medición que contribuyen a una comprensión profunda del fenómeno estudiado (Ponce & Pasco, 2015). En adición, Hernández et al. (2014) se hace mención a que esta aproximación cualitativa guarda un común denominador: “todo individuo, grupo o sistema social tiene una manera única de ver el mundo y entender situaciones y eventos, la cual se construye por el inconsciente, lo transmitido por otros y por la experiencia” (2014), lo cual se vincula a los tipos de entrevistados que se explicarán más adelante.

En la elaboración del diagnóstico, se emplearon instrumentos de medición cualitativos para la recopilación de la información de primera mano y que facultan a los investigadores a conocer con más detenimiento los casos de estudio.

### **3. Estrategia general de la investigación**

#### **3.1. Estudio de caso**

Con relación a la estrategia que se emplea para adquirir información de sobre un mismo fenómeno en dos contextos y abordar los objetivos de la investigación, se opta particularmente por el método de estudio de caso.

El estudio de caso es una herramienta que se utiliza con el fin de ampliar el conocimiento en un entorno real, desde múltiples posibilidades, con sus variables y respectivas fuentes de información. Con este método se puede estudiar un problema con mayor detalle y así determinar las diferentes alternativas o cursos de acción para el problema a resolver (Universidad de las Américas Puebla – UDLAP, s.f., pp. 1-2).

Respecto al método antes mencionado, Ponce y Pasco mencionan que los estudios generalmente involucran “un número limitado de casos específicos (en ocasiones, un solo caso) que le ayuden a comprender a profundidad un fenómeno más amplio” (2015). No obstante, con el objeto de obtener resultados más sólidos, se opta por escoger dos casos representativos; como Yin (2004) menciona, trabajar más de un caso de estudio ayuda a fortalecer los hallazgos del mismo.

Acerca de la multiplicidad de casos, Yin (2004), menciona que es necesario definir el tipo de los casos a seleccionar, es decir, si son casos confirmatorios, casos opuestos o casos teóricamente diversos. Para efectos de la investigación, se opta por casos opuestos, debido a que suponen tanto un caso de éxito (Miraflores) como uno con opciones de mejora (Los Olivos).

El emplear este método, también implica fortalezas y debilidades para el estudio, los cuales se explican a continuación. Llanes y Massot (2013) señalan que la desventaja principal

de este tipo de estrategia es que la representación de un microcosmos no podría reflejar la realidad de la situación. Sumado a ello, existen críticas respecto a que los resultados se ven sesgados por los supuestos a priori de los investigadores, lo cual está vinculado a las interpretaciones de Mckernan, J. (1998:98), Bonache (1999) y Larrinaga y Rodríguez (2010). Además, otra crítica es que la información que se obtiene “en profundidad” hace que se pierda información “en amplitud”.

Por otro lado, Bisquerra (2009) señala que el estudio de caso se caracteriza por ser una evaluación sistemática y profunda de un fenómeno en particular, lo cual implica “un entendimiento comprensivo, una descripción extensiva y un análisis de la situación”.

En adición, el método de estudio de caso es una estrategia metodológica de investigación científica, útil en la “generación de resultados que posibilitan el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las teorías existentes o el surgimiento de nuevos paradigmas científicos” (Martínez, 2006). Probablemente, siguiendo con lo mencionado por Yin (1989, 1994, 1998), el énfasis debe ubicarse en el objetivo de investigación, puesto que con base en éste, se considera el método que “se ajuste correctamente al perseguir la ilustración, representación, expansión o generalización de un marco teórico (generalización analítica), y no la mera enumeración de frecuencias de una muestra o grupo de sujetos como en las encuestas y experimentos (generalización estadística)” (Larrinaga y Rodríguez, 2010). Finalmente, es importante señalar que el concepto de no generalización de los resultados obtenidos se ve atenuado con la multiplicidad de los casos estudiados y la profundidad del análisis de los mismos.

La disposición de la herramienta de estudio de caso refuerza y profundiza el análisis de los procesos críticos que se analizan en la investigación (diseño e implementación)<sup>3</sup>, lo cual es observable en los Centros de Atención Integral al Adulto Mayor de Los Olivos y Miraflores, además de permitir cotejar ambos casos con lo examinado en otros estudios y experiencia nacional e internacional. Además, permite observar con más criticidad y visualizando otros ejemplos, cómo se lleva a cabo la implementación de la intervención, con base en lineamientos nacionales, en ambos distritos.

---

<sup>3</sup> Respecto a la teoría mencionada en el proceso de diseño: Cuaresma (2013) y Posada (2010). Respecto al proceso de implementación: Gorman-Smith (2006) y Posada (2010).

#### **4. Diseño y horizonte temporal**

El diseño de la investigación es tipo no experimental, ya que se observan fenómenos “tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos” (The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences 2009 citado en Hernández et al, 2014).

Ahora bien, los diseños no experimentales pueden clasificarse en longitudinales o transversales<sup>4</sup>. Los diseños de investigación transversales recopilan datos en un tiempo dado, es decir, las variables identificadas se describen y analizan en un determinado momento (Hernández et. al, 2014).

El horizonte temporal de la investigación es transversal, pues se analiza la operación de la prestación de servicios denominada CIAM en un momento dado entre los años 2015 y 2017, tras su implementación que parte desde el Gobierno Central a los gobiernos locales de Miraflores y Los Olivos.

La ventaja de este tipo de horizonte temporal es que proporcionan información de la organización correspondiente al momento en que fueron realizados, pues se efectúan en tiempo presente; esto facilita la comprensión de la situación que enfrentan los CIAM actualmente.

#### **5. Herramientas de investigación**

##### **5.1. Herramientas para el diagnóstico del problema**

Como ya se mencionó en la sección teórica de la investigación, para la realización del subproceso del diagnóstico del problema se tomaron en cuenta dos métodos: el método del Árbol del Problema y el Diagrama de Ishikawa, los cuales serán explicados a continuación.

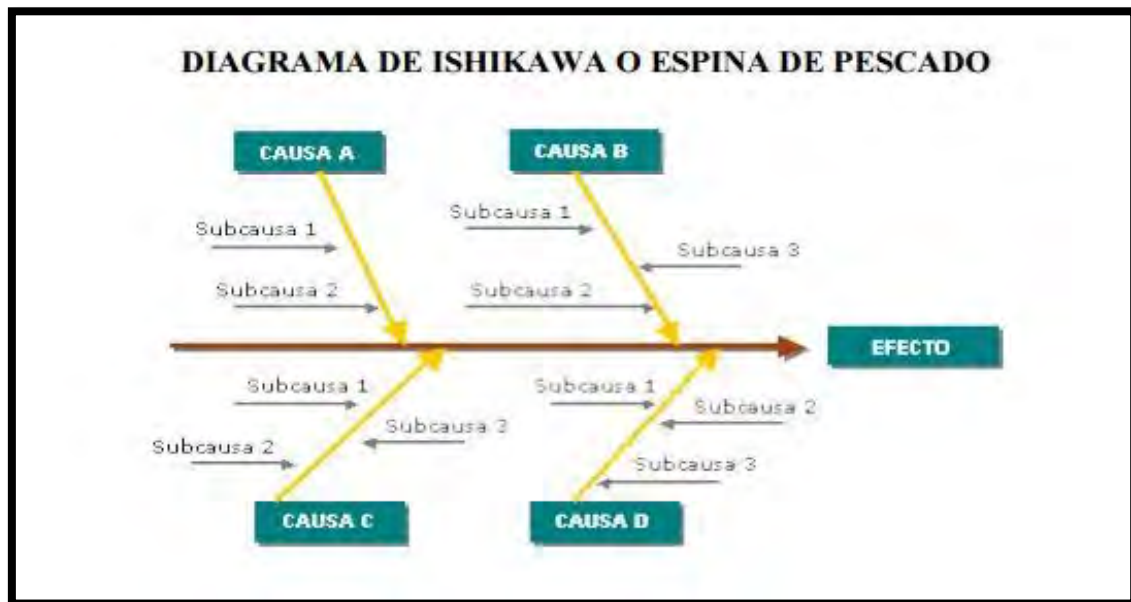
###### **5.1.1. Diagrama de Ishikawa**

El método del diagrama causa-efecto de Ishikawa representa la relación entre un problema y todas las posibles causas que lo ocasionan. Se denomina Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado por su parecido con el esqueleto de un pescado y es utilizado para clarificar las causas de un problema. Clasifica las diversas causas identificadas que afectan una situación determinada, señalando con flechas la relación causa – efecto entre ellas.

---

<sup>4</sup> También llamados transaccionales.

**Figura 10: Método del diagrama causa-efecto de Ishikawa**



Fuente: Domenech (s.f.)

Como se puede observar, el problema central se coloca en la parte derecha del gráfico, donde se encuentra la cabeza del pez. Incluye a su vez cinco categorías que son principalmente método, equipo, personal, gestión y medio ambiente, las cuales van en cada una de las espinas del pescado y dentro de ellas, las causas que se relacionen mejor con cada una. Por lo tanto, las espinas apuntan en dirección a la cabeza, explicando el problema central.

Para Domenech (s.f.) existen ocho pasos a seguir en el uso del diagrama de Ishikawa. En primer lugar, se debe identificar el resultado insatisfactorio o problema que se desea corregir o eliminar. En segundo lugar, situarlo en la parte derecha del diagrama, de la forma más clara posible y dibujar una flecha horizontal que apunte hacia él. En tercer lugar se debe determinar todas las causas que contribuyen a que se produzca ese efecto no deseado.

En cuarto lugar, se debe ubicar los factores principales como ramas principales o espinas de la flecha horizontal. Identificar las sub-causas, aquellas que motivan cada una de las causas o factores principales es el quinto paso, mientras que el sexto paso es escribir estas sub-causas en ramas de las ramas principales que les correspondan.

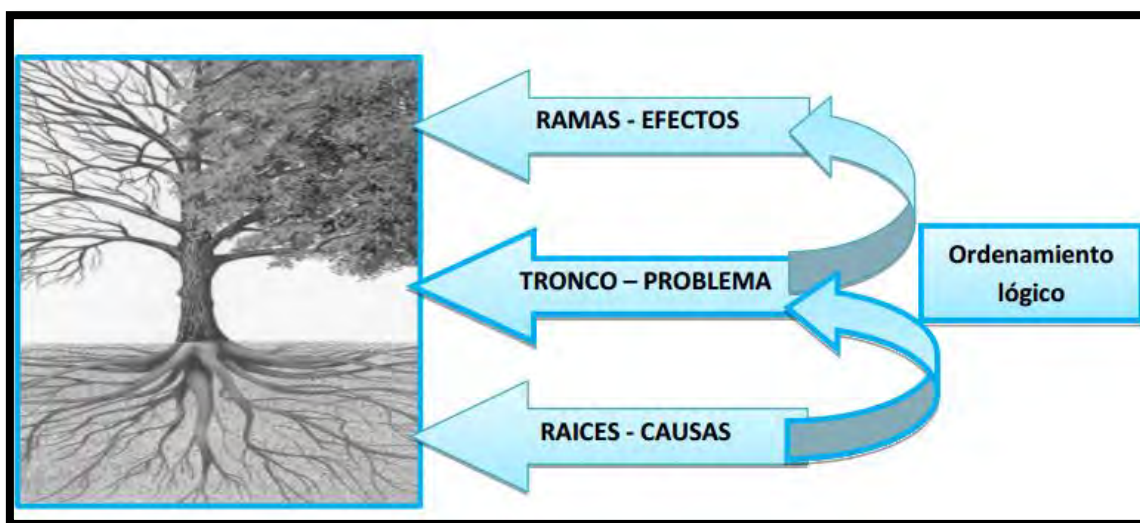
El séptimo lugar hace referencia a analizar el diagrama, evaluando si se han identificado todas las causas relevantes) que originan el problema. Por último, en octavo lugar, se seleccionan las causas más probables y evalúa el grado de incidencia que tendrán sobre el efecto que se busca generar.



### 5.1.2. *Árbol de problema*

El método de árbol de problemas es útil para analizar las causas y efectos, así como brindar una representación visual de secuencias causales que explican el problema en cuestión. Las raíces son las causas del problema, las ramas son las consecuencias de éstas y el problema es el tronco del cual todo se origina (CARE, 2004, p. 14). De acuerdo con la CEPAL (2008), el árbol de problemas abarca tanto al de efectos, como al de causas.

**Figura 11: Árbol de problemas**



Fuente: Dirección General de Inversiones Públicas – DGIP, 2012.

El problema central es una situación negativa que afecta a un sector de la población. Debe definirse adecuadamente; es decir de modo concreto (claro y preciso) y objetivo, con miras a que se pueda encontrar un conjunto de posibles soluciones para resolverlo o aliviarlo (MEF, 2011, p.30). De acuerdo al MEF debe revisarse si el problema cuenta con las siguientes características: si requiere intervención pública, si es un problema específico y si permite diversas alternativas de solución (MEF, 2011, p. 31).

Con respecto al orden en la elaboración del árbol de problemas, la CEPAL (2008) sugiere que se realice primero por los efectos, pues encontrando cuáles de estos en cuestión son relevantes, significa que el problema amerita ser solucionado; posteriormente, se procedería con las causas. Por otro lado, el MEF (2011) señala que debe iniciarse por el árbol de causas, ya que identificándolas podrán plantearse acciones que permitan combatir dichas causas y puedan contribuir a solucionar el problema.

Tomando en cuenta la explicación de cada una de las entidades con respecto a la metodología del árbol del problema, se decidió finalmente tomar en consideración lo propuesto



por la CEPAL, ya que obedece con mayor lógica al análisis y diagnóstico de problemas sociales y debido a que parte de un intenso y profundo análisis de las consecuencias, parte manifiesta del problema, hasta llegar a las causas, parte oculta del problema, que originan.

En el árbol de efectos se identifican los efectos directos o principales que explicarán el problema central y el impacto que éste tenga; asimismo, los efectos derivados de los efectos principales, o efectos indirectos, deben incluirse en un segundo nivel. Es necesario tener en cuenta que los efectos directos no derivan exactamente en un solo efecto indirecto, sino que puede ocurrir que derive en más.

La determinación de los efectos permite observar con mayor claridad cuáles serán los resultados y los beneficios del problema a resolver (MEF, 2012, p. 38). De acuerdo al MEF, el árbol de efectos debe cerrar con un efecto final que es resultado a mediano o largo plazo de la no acción frente al problema identificado. Luego, al determinar que los efectos impactan considerablemente, debe procederse al diagnóstico de las causas.

En el árbol de causas se identifican las causas principales del problema en cuestión. Para ello, una técnica efectiva para identificar las posibles causas principales y las causas indirectas es la lluvia de ideas, la cual consiste en realizar un listado lo más extenso posible de todo aquello que pueda estar causando el problema identificado. Al igual que el árbol de efectos, las causas indirectas se colocan en un segundo nivel; además, se debe tomar en cuenta que una causa indirecta puede influir en más de una causa directa.

Para el fin del primer paso, se une tanto el árbol de causas como el de efectos colocándose como intermediario el problema principal. Posteriormente, como segundo y último paso, se construye el árbol de soluciones o medios – fines. Éste se construye buscando las situaciones contrarias a las indicadas en el del problema: los efectos se transforman en fines, mientras que las causas se transforman en medios.

Como se mencionó en el capítulo teórico, se seleccionó al Árbol de problemas como método más adecuado para el diagnóstico del problema. Esta herramienta ha sido empleada en dos oportunidades: para identificar el problema de la población adulta mayor en el Perú y comprender el problema central que enfrentan los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores.

Por un lado, respecto a la construcción del primer árbol de problemas, se entrevistaron a adultos mayores representantes de la “Red del Adulto Mayor” del distrito de Los Olivos y a representantes de asociaciones “Adultos Mayores en Acción – AMA” del distrito de

Miraflores. Los entrevistados brindaron información pertinente respecto a la situación actual del adulto mayor desde su propia perspectiva y entendimiento.

A su vez, la información recogida en las entrevistas fue contrapuesta y corroborada por autores como CEPAL (2001), Acevedo et al. (2012), Olivera y Clausen (2014), Guerrero y Yépez (2015), entre otros, con el propósito de otorgarle mayor peso y veracidad, a fin de que lo expuesto se acerque lo máximo posible a la realidad.

Por otro lado, respecto a la elaboración del segundo árbol del problema, el cual busca demostrar el problema central que enfrentan los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores, se entrevistó a tres grupos de actores:

El primer grupo de actores entrevistados fue "los encargados del CIAM en cada uno de los distritos estudiados". Ellos brindaron información relacionada a cómo se ejecuta esta intervención enfocada en distintos aspectos como las actividades que se llevan a cabo, los recursos con los que cuentan, las carencias que tienen, los profesores de los cursos o talleres, la infraestructura con la que se cuenta y los objetivos trazados.

El segundo grupo de actores son los "funcionarios municipales, Gerentes o Subgerentes", que se encuentran vinculados al tema del adulto mayor en Los Olivos y Miraflores. De ellos se consiguió información relacionada a las políticas que sirven de apoyo al desarrollo de los CIAM en los distritos, así como también la importancia que se le brinda al tema del adulto mayor.

Por último, el tercer grupo de entrevistados son los funcionarios públicos pertenecientes a la Dirección de Personas Adultas Mayores – DIPAM. De las entrevistas se consiguió información relacionada a cómo se está trabajando el tema del adulto mayor a nivel nacional, tanto en los distritos Tipo “A”, como lo son Los Olivos y Miraflores, y los demás tipos. Se recogieron datos sobre las directrices y los avances que se han obtenidos en los últimos años vinculados a mejorar la situación que enfrentan los adultos mayores en el Perú.

## **5.2. Estructura del Modelo Ad-hoc propuesto**

De acuerdo a lo observado en los capítulos dos y tres, hay muchos modelos que ilustran el desarrollo de los procesos de intervenciones públicas, de los cuales, se han extraído los principales subprocesos que para efectos de la investigación representan la correcta dirección que debe seguir la intervención estudiada.

En consideración al modelo ad-hoc que le investigación propone, éste estudiará a los procesos de diseño e implementación siguiendo los subprocesos que se muestran en las líneas

siguientes. Primero, para el análisis del proceso de diseño, los subprocesos que se utilizan para su estudio son:

1. Identificación del problema central.
2. Análisis de los grupos poblacionales afectados
3. Conocer cuáles son las características y carencias de la población objetivo.
4. Delimitación de la misión, visión y objetivos de la intervención.
5. Elaboración del Plan Estratégico de intervención.
6. Definición del *how to do* de las actividades determinadas en el Plan Estratégico.
7. Definición del monitoreo y evaluación.

Mientras que, para estudio del proceso de implementación, los subprocesos que se utilizarán son:

1. Planificación y calendarización de la ejecución.
2. Asignación de recursos para atender todas las dimensiones de la intervención
3. Configuración de los principales procesos de trabajo.
4. Reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes en terreno.
5. Coordinación interna.

Finalmente, como se puede observar en la, la construcción de los procesos de diseño e implementación se encuentra bajo los lineamientos estratégicos que rigen el Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2013-2017 (Figura 9) y sus elementos; entre ellos, sus cuatro líneas de acción (Salud, Trabajo, Social y Educación).

### **5.3. Revisión documentaria**

En cuanto a la revisión documentaria se ha requerido la exploración de fuentes secundarias como bibliografía especializada en intervenciones públicas y sus procesos, la situación del adulto mayor y factores de vulnerabilidad de esta población, así como los conceptos de descentralización y focalización. También se trabaja con la documentación de gestión de la prestación de servicios denominada CIAM a nivel nacional (del MIMP) y en ambas municipalidades: planes, diagnósticos, evaluaciones, informes situacionales, etc.

El reconocimiento de la bibliografía especializada se desarrolla a lo largo de la investigación y se desarrolla prioritariamente en la parte inicial, mas se aprecia transversalmente. En primer lugar, se toman los elementos teóricos que reconozcan los

procesos, y subprocesos dentro de los mismos, de las intervenciones públicas, así como sus características de descentralización y focalización y su correspondencia con la instrumentalización de las mismas. En segundo lugar, se analiza el marco normativo que genera que se fomente e implemente la prestación de servicios CIAM en los gobiernos locales. En tercer lugar, se exploran investigaciones empíricas internacionales que reflejen la gestión de intervenciones públicas focalizadas en el adulto mayor.

#### **5.4. Fuentes primarias: entrevistas (semiestructurada y a profundidad)**

Con respecto a las fuentes primarias se desarrolla la información recolectada de entrevistas semiestructuradas y en profundidad a representantes institucionales, a los representantes de los gobiernos locales en cuestión que tienen a cargo la intervención, a los encargados de la intervención *per se*, y a los beneficiarios de la misma.

Para Troncoso & Daniele (2004) la entrevista es uno de los procedimientos más utilizados en las investigaciones de tipo cualitativas, donde no solo se hacen preguntas sobre los temas que se requiere estudiar, sino que igualmente se debe entender el lenguaje del entrevistado y apoderarse del significado que éste le otorga. Para el caso específico de las entrevistas semiestructuradas, plantea tres ejes que actúan como elementos guía para la formulación de las preguntas: El proceso de creación de preguntas, el porqué de las preguntas hechas al entrevistado, y cómo debe ser dirigida la entrevista para conseguir la información requerida. (Ver Anexo A)

Por otro lado, en la entrevista a profundidad el objeto de investigación es la experiencia o vivencias del entrevistado sobre un tema específico, y las preguntas surgen con el propósito de ahondar más sobre él. (Universidad Mesoamericana, 2005)

Esta herramienta en específico es utilizada con todos los grupos de actores mencionados anteriormente, debido a que la entrevista personal permite el auxilio al entrevistado a pensar y a organizar sus ideas. Además, se puede obtener información más precisa que permite captar los elementos periféricos de las respuestas verbales que le confieren un sentido amplio como reacciones o gestos como, por ejemplo, con relación a los problemas que enfrentó el CIAM durante el desarrollo de cada uno de los procesos (entrevista a los funcionarios municipales y encargados del CIAM) y a los problemas que actualmente presenta la intervención.

La entrevista a profundidad se utiliza también con los beneficiarios de la intervención con el fin de contrastar la información obtenida con lo recogido de las entrevistas a los funcionarios municipales del distrito y a los encargados del desarrollo del CIAM en el distrito

de Los Olivos y de Miraflores. Así, se puede presenciar la disparidad entre la parte beneficiaria y la parte que gestiona la intervención, lo cual se puede observar con más detalle en el capítulo de hallazgos.

La población adulta mayor de Los Olivos y Miraflores, presenta un número considerablemente elevado en comparación a los grupos de actores mencionados, aproximadamente 35 mil en Los Olivos y 19 mil en Miraflores, por lo que se entrevista principalmente a los representantes de las organizaciones que conforman a la Red del Adulto Mayor de cada distrito.

Asimismo, los AM beneficiarios de cada distrito son importantes para conocer cómo es el CIAM es percibido por la población beneficiaria, sus percepciones acerca de las metas de la intervención y la cobertura de sus expectativas en relación al envejecimiento activo y reintegración social, además de conocer sus opiniones sobre mejoras viables al CIAM o cómo evitar que se cometan en otros municipios los errores cometidos en sus distritos.

Para ello, la investigación parte desde la perspectiva de cuatro grupos de actores involucrados directamente.

El primer grupo de actores son los funcionarios del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (Dirección de General de la Familia y la Comunidad y la Dirección de Personas Adultas Mayores) y organismos relacionados. Se entrevistó a la Directora del DIPAM, Elba Espinoza Ríos y a los funcionarios Gelga Salazar Castro y Lino Campos. Estas entrevistas se realizaron con el fin de obtener información relacionada a la visión del Gobierno Central acerca de la función que cumple el DIPAM con respecto a los CIAM en los gobiernos municipales y provinciales, sus objetivos, plan, acciones, entre otros.

Por otro lado, se entrevistó a los señores César Osorio y Roger Adrianzen, los cuales pertenecen a la Unidad de Servicios de Protección a las Personas Adultas Mayores – USPPAM (INABIF), la cual realiza trabajos conjuntos con el CIAM.

El segundo grupo de actores son los funcionarios de la Municipalidad distrital de Los Olivos y Miraflores. En Los Olivos se entrevistó al Sub-Gerente de Participación Vecinal, mientras que en Miraflores al Sub Gerente de Salud y Bienestar Social. De este grupo de funcionarios públicos se obtiene información acerca del uso de indicadores de control, conocimiento sobre la intervención, información contrastable con lo comentado por los demás grupos de entrevistados de cada distrito y la postura de la autoridad del gobierno local por parte de la autoridad.



El tercer grupo es el de los encargados del desarrollo del CIAM en el distrito. En el distrito de Miraflores se entrevistó a las señoras Silvia Bedoya Soto (Encargada de Casa de Armendáriz) y Carmen Chauca (Encargada de la Casa de La Aurora). En distrito de Los Olivos a la señora Janet Aldana (encargada de la Casa del Adulto Mayor durante el periodo 2015 de la investigación) y a Susy Abarca (encargada durante el periodo 2016 de la investigación).

De este grupo de funcionarios se obtiene información más detallada acerca de la intervención en cuestión (cursos, profesores, costo, actividades), forma de implementación, de gestión y organización, e información acerca de los beneficiarios (número, integrantes, entre otros).

Por último, el cuarto grupo es la población beneficiaria (personas adultas mayores de Los Olivos y Miraflores). Se entrevistó a tres dirigentes de Los Olivos y tres beneficiarios de la intervención en el mismo distrito. Por su parte, en Miraflores también se entrevistó a tres beneficiarios. El objetivo es conocer mejor el perfil de cada ciudadano en relación a su distrito de residencia y entender las necesidades principales de estos, así como conocer a su vez sus preferencias y las dificultades que enfrentan para acceder a esta prestación de servicios o en general como adultos mayores.

Cabe señalar que todos los grupos de entrevistados han seguido los estándares de ética manejados por la Pontificia Universidad Católica del Perú, llenando un consentimiento informado que contiene el tema de la investigación, el nombre del asesor, los nombres de los investigadores y el propósito de la investigación; todo ello con el fin de que el entrevistado tenga la seguridad de que este es un proceso transparente. (Ver Anexo B)

## **6. Limitaciones de la investigación**

En la exploración de los casos antes mencionados es necesario indicar algunas limitaciones que son parte de la investigación se ciñen a la decisión de no emplear un estudio cuantitativo o encuestar a una muestra representativa de la población adulta mayor que pudo haber reflejado resultados más precisos y otorgado mayor información a futuras investigaciones. El estudio cuantitativo no se llevó a cabo por motivos como el tiempo disponible de los investigadores, recursos humanos y monetarios. Entre otras limitaciones se encuentran el expertise de los investigadores sobre el tema, la disponibilidad de los entrevistados y la rotación de personal en el sector público (cambio de encargado del CIAM en Los Olivos); problemas usuales en estudios de este tipo.

En síntesis, la metodología de la investigación se maneja de manera tripartita y secuencial: primero, en la fase exploratoria se recoge información de fuentes primarias y secundarias;

segundo, en la fase de trabajo de campo se emplean instrumentos de recolección de datos (entrevistas semi-estructuradas y en profundidad); y tercero, en la fase de estructuración de datos se procesará la data recolectada con el fin de responder cuáles son los principales problemas en los procesos de gestión de los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores.



## **CAPÍTULO 5: CASO: El Centro Integral de Atención al Adulto Mayor – CIAM como herramienta para atacar la problemática del AM en PERÚ**

El quinto capítulo tiene como objetivo presentar, desde su marco normativo, al objeto de estudio de la investigación: el Centro Integral de Atención al Adulto Mayor. En la primera sección se detalla la Ley y el Reglamento que estructuran su creación, así como también el documento de gestión que brinda las pautas y recomendaciones para su implementación.

En la segunda sección se exponen las responsabilidades de los distintos niveles de gobiernos en relación al CIAM. Finalmente, se describirán ambos estudios de caso, Los Olivos y Miraflores, partiendo de cuatro puntos específicos: primero, se presenta información relevante acerca de la población adulta mayor residente; segundo, se detallan los servicios<sup>5</sup> que se prestan para soportar algunas necesidades de los adultos mayores; tercero, se introduce al CIAM de cada jurisdicción, haciendo una presentación detallada de la organización; y, cuarto, se revisan los procesos de gestión como parte crucial del funcionamiento de los CIAM. Por otro lado, se procede con el diagnóstico de estos últimos con miras a confirmar la presencia de problemas elementales de gestión y cómo se manifiestan.

### **1. Qué es el CIAM – Análisis del Marco Normativo**

En el año 2006, el Congreso de la República promulgó la Ley N° 28803, Ley de las Personas Adultas Mayores, la cual brindaba las bases para:

Dar un marco normativo que garantice los mecanismos legales para el ejercicio pleno de los derechos reconocidos en la Constitución Política y los Tratados Internacionales vigentes de las Personas Adultas Mayores para mejorar su calidad de vida y que se integren plenamente al desarrollo social, económico, político y cultural, contribuyendo al respeto de su dignidad (Congreso de la República, 2006, p.1).

La Ley, en su Artículo 1°, define a la persona adulta mayor como todo aquella persona que tenga una edad igual a mayor a 60 años. A su vez, también exponen los derechos de este grupo poblacional como el derecho a la igualdad de oportunidades y vida digna.

De la misma forma, establece los deberes del Estado y de la Familia hacia la persona adulta mayores. Por un lado, los deberes del Estado se enfocan en promover medidas

---

<sup>5</sup> No todos los servicios señalados están exclusivamente destinados a la PAM.

(administrativas, legislativas y jurisdiccionales) que aseguren el pleno desarrollo y ejercicio de los derechos del mencionado grupo poblacional. Por otro lado, los deberes de la Familia hacia los adultos mayores se centran en el cuidarlos de forma íntegra (física, mental y emocional) buscando constantemente satisfacer las necesidades básicas (Congreso de la República, 2006).

En el Artículo 6° la Ley establece que el Órgano Rector de los temas dirigidos hacia las personas adultas mayores será la Dirección de Personas Adultas Mayores – DIPAM, la cual será un órgano de línea del Vice Ministerio de la Mujer, que a su vez forma parte del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social en el año 2006), y se encargará de “promover, coordinar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas, planes, programas y Proyectos sobre las personas adultas mayores” (Congreso de la República, 2006, p 2).

En el Artículo 8° la Ley estipula la creación de los Centros Integrales de Atención de la Persona Adulta Mayor – CIAM. Estos centros serán lugares públicos donde las personas adultas mayores podrán inscribirse y acudir voluntariamente. Los CIAM tienen como finalidad los siguientes puntos:

1. Desarrollar lazos de mutuo conocimiento y amistad entre los participantes.
2. Identificar problemas individuales familiares o locales en general.
3. Combatir y prevenir los problemas de salud más comunes en este grupo de edad.
4. Realizar actividades y prácticas de carácter recreativo e integrativo.
5. Participar en talleres de autoestima, mantenimiento de funciones mentales superiores y prevención de enfermedades crónicas.
6. Otorgar especial importancia a la labor de alfabetización.
7. Implementar talleres de manufactura y desarrollo de habilidades laborales puntuales.
8. Participar en eventos sociales e informativos sobre análisis de la problemática local y alternativas de solución.
9. Promover en la ciudadanía un trato diligente, respetuoso y solidario con las personas adultas mayores.

10. Proponer soluciones a la problemática que afecta al adulto mayor.
11. Otros que señale el Reglamento de la presente Ley (Congreso de la República, 2006, p 3).

Además la mencionada ley, otorga a los CIAM la libertad de poder suscribir alianzas con organizaciones e instituciones públicas o privadas con el fin de mejorar la calidad de los servicios prestados.

Asimismo, el Reglamento de la Ley de las Personas Adultas Mayores con relación a los CIAM estipula que en el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades<sup>6</sup>, éstas elaborarán y desarrollarán las medidas necesarias de carácter administrativo, estableciendo alianza estratégicas con el propósito de asegurar la implementación de la prestaciones de los servicios mencionados en el Artículo 8º de la Ley, es decir, las municipalidades son las responsables del funcionamiento, equipamiento, manejo presupuestal y sostenibilidad de los CIAM (MIMP, 2006, p 1).

Por otro lado, con el fin de promover y facilitar la instalación de los CIAM en los Gobiernos Locales a nivel nacional, el MIMP realizó coordinaciones multisectoriales con los Ministerios de Salud, de Educación, de Trabajo y Promoción del Empleo y con el Seguro Social de Salud – EsSalud para la creación del documento Pautas o Recomendaciones para el Funcionamiento de los CIAM.

Con base en MIMP (2007) el CIAM es el espacio municipal donde se prestan, coordinan y articulan, intra e interinstitucionalmente, los servicios básicos integrales que sirvan para generar el bienestar y promoción social de las personas adultas mayores, en un entorno de cogestión y participación de la persona adulta mayor y la familia.

Según el documento mencionado, los gobiernos locales deben orientar las prestaciones de servicios del CIAM hacia los siguientes cuatro enfoques: *enfoque de las personas adultas mayores como sujetos de derechos*, relacionado al envejecimiento activo y participativo, promoviendo la equidad de mujeres y varones sin discriminación alguna; *enfoque intergeneracional de la familia y comunidad*, enfocado en la reinserción de las personas adultas mayores en actividades sociales y familiares; *enfoque intercultural con valoración positiva del*

---

<sup>6</sup> Ley orgánica que establece las normas sobre la creación de municipalidades y sus mecanismos de participación ciudadana.  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/programacion\\_formulacion\\_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf)



*envejecimiento*, centrado en la solución de las necesidades de las personas adultas mayores en los diversos escenarios culturales de cada gobierno local; *enfoque de desarrollo de capacidades de las personas adultas mayores*, éste enfoque apunta hacia un envejecimiento activo, productivo y saludable a través del CIAM (MIMP, 2007).

Del mismo modo, expone la naturaleza básica del CIAM, el cual depende orgánicamente del área del Gobierno Local que se encuentre vinculada al desarrollo social y/o participación vecinal o la que haga sus veces (MIMP, 2007). Adicionalmente plantea que las actividades del CIAM deberán estar bajo la responsabilidad de un profesional o técnico con experiencia en trabajos vinculados a las personas adultas mayores.

Finalmente, las Pautas o Recomendaciones para el Funcionamiento de los CIAM detallan los siete tipos de servicios que los CIAM deben prestar a nivel nacional: *servicios educativos*, los cuales se encuentran vinculados a la alfabetización; *servicios recreativos*, enfocados al buen uso del tiempo libre y a actividad artística; *servicios de participación ciudadana*, específicamente mediante talleres que aseguran participación y organización entre distintas generaciones de la sociedad; *servicios socio-legales*, dirigidos a brindar apoyo en materia legal y temas de índole jurídico; *servicios para el desarrollo de las capacidades de las personas adultas mayores*, éstos se centran en la realización de manualidades que generen micro emprendimientos en diversos rubros; *servicios deportivos*, vinculados al desarrollo de actividad física mediante los deportes; y *servicios de salud*, los cuales buscan promover la salud y la prevención de enfermedades mediante la orientación de profesionales de los Centros de Salud o establecimientos análogos con quien el CIAM haya establecidos alianzas estratégicas.

En conclusión, la promulgación de la Ley N° 28803, Ley de las Personas Adultas Mayores, y su Reglamento sientan las bases de un interés real por parte del Estado hacia dicho grupo de la población. Del mismo modo *Pautas o Recomendaciones para el Funcionamiento de los CIAM* (MIMP, 2007) cumple la función de guía para la implementación de los Centros a nivel nacional.

Como ya se mencionó, el CIAM tiene como objetivo favorecer la participación activa, concertada y organizada de las personas adultas mayores y otros actores, como los familiares y autoridades municipales, de la jurisdicción del distrito donde se desarrolla. Estos centros deben apuntar a ser un referente para el adulto mayor en el gobierno local, y también sea un referente en el territorio que conecte al adulto mayor con las estancias públicas y privadas.

Hasta el año 2016, se han implementado alrededor de 471 (MIMP, 2017) centros en los gobiernos municipales de todo el Perú, siendo Lima Metropolitana la Región con más centros como se puede observar en la siguiente figura.

**Figura 12: Número de CIAM por región**



Elaboración: MIMP (2017)

## **2. Responsabilidades a nivel nacional, regional y local**

Con el fin de que la implementación de los CIAM a nivel nacional se lleve a cabo de la manera adecuada, se han asignado responsabilidades específicas al Gobierno Central y a los Gobiernos Locales.

### **2.1. Nivel nacional**

En primer lugar, la rectoría del CIAM se encuentra a cargo de la Dirección de Personas Adultas Mayores, que a su vez forma parte del Vice Ministerio de la Mujer del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP (Congreso de la República, 2006).

La DIPAM es la encargada de establecer los lineamientos generales a los que se debe regir la implementación de los CIAM a nivel nacional. Estos lineamientos se encuentran dentro del plan multianual dirigido hacia los adultos mayores, Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores – PLANPAM.

Con base en MIMP (2013), PLANPAM 2013-2017, la Política Nacional dirigida hacia las personas adultas mayores se divide en cuatro lineamientos que son el envejecimiento saludable; empleo, previsión y seguridad social, participación e integración social; y educación, conciencia y cultura sobre el envejecimiento y la vejez.

Lo que se pretende alcanzar mediante la ejecución de esos cuatro lineamientos es que los adultos mayores puedan ejercer, en todos los ámbitos y a todo nivel, sus derechos de manera digna y autónoma. De la misma forma, se busca una mayor inclusión social, mediante acceso a servicios públicos de calidad, en un ambiente político y social que priorice a las personas adultas mayores (MIMP, 2013).

En conclusión, la responsabilidad del Gobierno Central para con el CIAM es definir cuáles son las líneas de acción que deben seguir con el fin de garantizar el bienestar de las personas adultas mayores en el Perú.

### **2.2. Nivel local**

Como se mencionó en la sección anterior, y con base en la Ley Orgánica de Municipalidades, los gobiernos locales son los encargados de elaborar y desarrollar las acciones administrativas que aseguren el correcto funcionamiento de los CIAM (MIMP, 2006, p 1).

Del mismo modo, según el Reglamento de la Ley N° 28803, los gobiernos mencionados son los responsables de gestionar los recursos económicos para desarrollo de los

CIAM, con cargo a sus respectivos presupuestos y de manera progresiva, de acuerdo a sus posibilidades y recursos financieros.

Asimismo, el Reglamento también habilita a los gobiernos locales a articular acciones con entidades públicas o privadas, a fin de unir esfuerzos que permitan facilitar la implementación del CIAM y, por ende, la prestación los servicios que éstos brindan a los adultos mayores.

En conclusión, la responsabilidad de la implementación y funcionamiento de los CIAM recae en su totalidad en los Gobiernos Locales, siendo estos los únicos encargados de asegurar que los servicios prestados vayan acorde a las características de la población adulta mayor en sus distritos.

### **3. Descripción de los distritos estudiados**

En la siguiente subsección, mediante el recojo de información desarrollada en cuatro apartados (población, servicios a favor de la PAM, CIAM y procesos de gestión del mismo), se explican los procesos principales de los CIAM desarrollados en los distritos de Los Olivos y Miraflores

En primer lugar, se describen las principales características de la población residente en ambos distritos. En segundo lugar, la información recolectada se enfoca en los servicios destinados a los adultos mayores que brinda cada uno de los distritos señalados.

En tercer lugar, se detallan las características particulares del CIAM de cada distrito a la actualidad; y, finalmente, en cuarto lugar, se analizan los procesos primordiales de gestión en la prestación de servicios que presentan los CIAM de ambos distritos.

#### **3.1. Caso 1: Los Olivos**

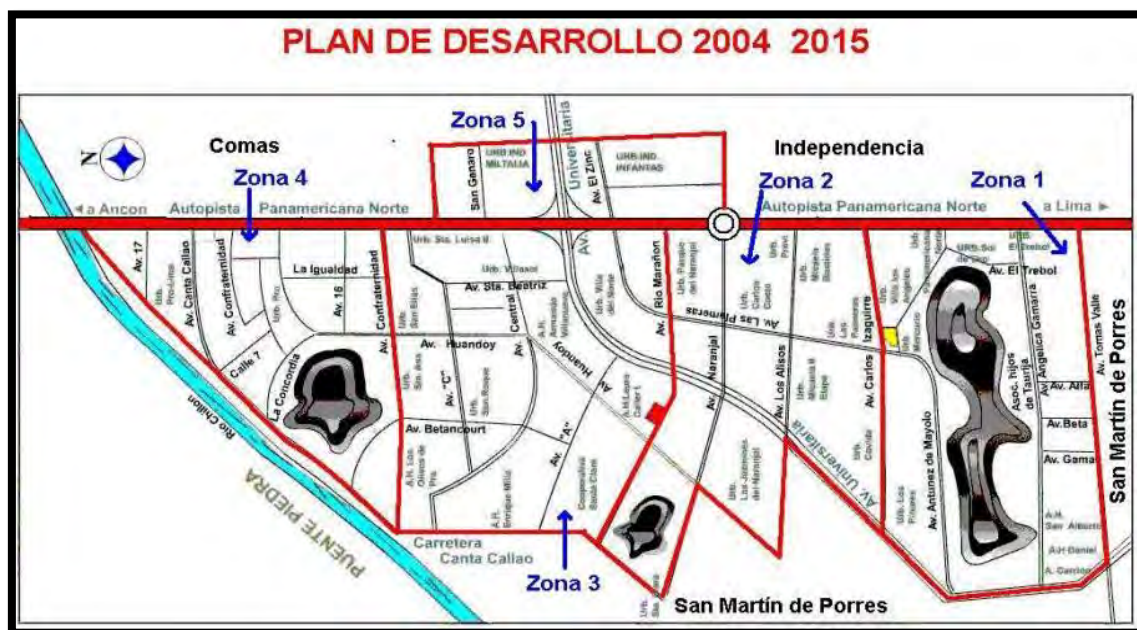
El distrito de Los Olivos fue creado mediante la ley N° 25017 en el año 1989 y forma parte de los ocho distritos que conforman Lima Norte; además, está subdividido de varias formas: la zonificación de acuerdo al serenazgo del distrito (4 zonas), la zonificación de acuerdo a los comités de juntas vecinales (11 partes) y de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado - PDLC 2004-2015 (5 zonas). Debido a que en estudios anteriores realizados en el distrito y en el nuevo Informe de Evaluación del PDLC 2016-2021 del distrito se ha optado por esta última zonificación, se considera pertinente continuar con ella en la presente investigación.

Las zonas antes mencionadas son las siguientes: zona 1, desde la Av. Tomas Valle a la Av. Carlos Izaguirre; zona 2, desde la Av. Carlos Izaguirre hasta la avenida Marañón y por el este la autopista Panamericana Norte; zona 3, desde Av. Marañón hasta la Av. 2 de Octubre, y



por el este la autopista Panamericana Norte; zona 4: desde la Av. 2 de Octubre hasta la ribera del Río Chillón; y, zona 5 o Industrial, comprendida en el perímetro conformado por la Av. Naranjal, Av. Gerardo Unger Av. San Bernardo y la autopista Panamericana Norte. La zonificación establecida será explicada más adelante, puesto que en base a ésta se intenta establecer una estrategia de accesibilidad en el CIAM.

**Figura 13: Zonificación del distrito de Los Olivos**



Fuente: Municipalidad de Los Olivos.

Como se mencionó en un comienzo, el distrito de Los Olivos está categorizado como una municipalidad tipo A de acuerdo al MEF. Cabe recordar que esta categorización es la suma de tres variables sociodemográficas: la población (Proyección Poblacional 2010 – INEI), el monto en Soles del impuesto predial por vivienda (SIAF 2009) y el Índice de Desarrollo Humano distrital (IDH). Dentro del quintil superior de 250 municipalidades (50 municipalidades), 40 son centros de desarrollo y dinamizantes del entorno local, de las cuales 35 pertenecen a Lima Metropolitana, cuatro a municipalidades de capitales departamentales y una a la Provincia Constitucional del Callao (MEF, 2010,410875-410876).

### **3.1.1. Población**

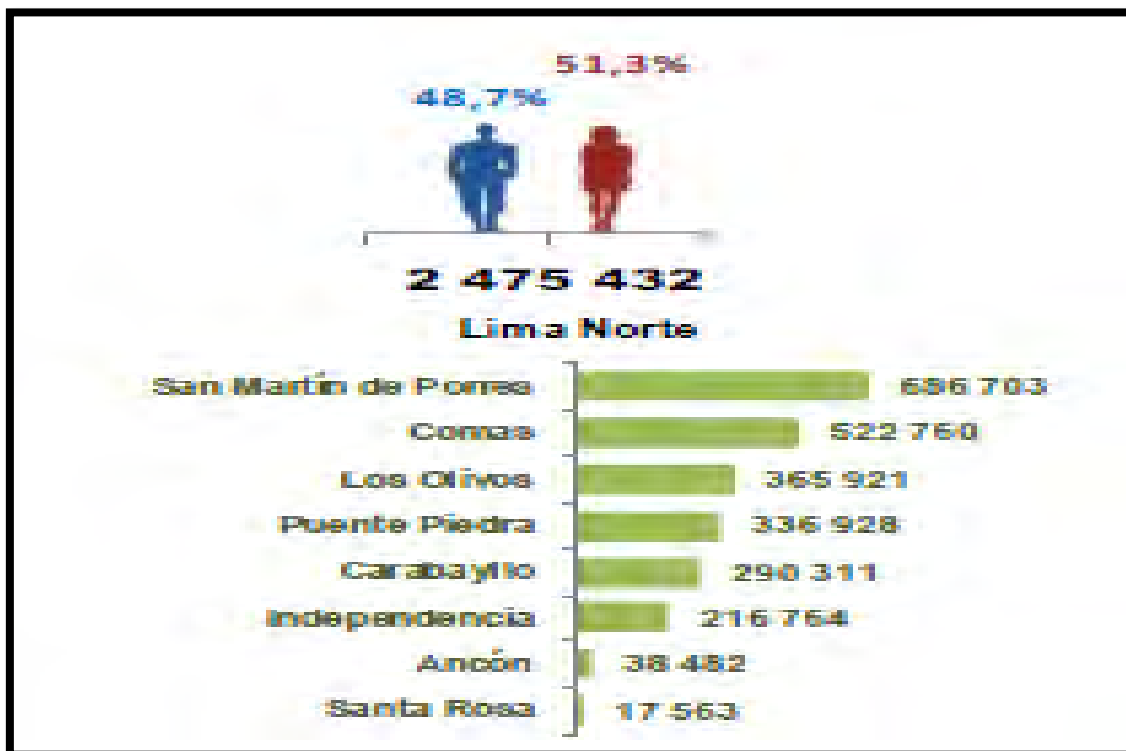
El distrito de Los Olivos cuenta con una población de 365,921 personas (INEI, 2014, p. 11). De acuerdo a la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados - APEIM, pertenece a la “zona 2” junto con los distritos de Independencia y San Martín de Porres. De acuerdo a esta última clasificación, esta zona se descompone en niveles



socioeconómicos (NSE) con los siguientes porcentajes: NSE A 2.1%, NSE B 20.5%, NSE C 50.7%, NSE D 21.7% y NSE E 5% (APEIM, 2015, p. 10).

En Lima Norte la población masculina representa 48,7% del total de la población y la población femenina el 51,3%; asimismo, en Los Olivos, por cada 100 mujeres, existen 91,9 hombres.

**Figura 14: Porcentaje de población masculina y femenina en Lima Norte**



Fuente: INEI (2014b)

En el caso de la población de la primera infancia (niñas y niños entre 0 y 5 años de edad), estos representan el 9,4% del total de la población del distrito; la población de menores en 6 y 11 años representa el 9%; la población adolescente entre 12 y 17 años constituye el 10,2%; y, finalmente, la población adulta mayor (en adelante, PAM) conforma el 9,8% (INEI 2014). Se puede observar que la población menor de edad representa casi el 30% del total de la población (28,6%), la población adulta (mayor a 18 años) el 61,6%, mientras que la PAM representa casi el 10% de la población total del distrito, es decir, alrededor de 35,860 personas (INEI, 2014).

**Tabla 3: Edades y proporciones en el distrito de Los Olivos**

	<b>Porcentaje</b>	<b>Total</b>
<b>Niñas y niños entre 0 y 5 años de edad</b>	9.40%	34397
<b>Población de menores en 6 y 11 años</b>	9%	32933
<b>Población adolescente entre 12 y 17 años</b>	10.20%	37324
<b>Población adulta</b>	61.60%	225407
<b>Población adulta mayor</b>	9.80%	35860
<b>Población total Los Olivos (2014)</b>	100%	365,921

Fuente: INEI (2014). Elaboración propia.

Los Olivos es el cuarto distrito con mayor población adulta mayor en el cono norte (35,860), superando y en algunos casos duplicando a otros distritos de la capital en NSE A y B, tales como San Isidro (13,366), Miraflores (19,500), La Molina (23,368), entre otros (INEI, 2014); no obstante, en términos porcentuales la representatividad del adulto mayor en Los Olivos equivale al 9,8%, mientras que en Miraflores es de 23%, consolidando la relevancia de la política pública del AM en éste último.

### **3.1.2. Servicios a favor del adulto mayor**

En el distrito de Los Olivos se han llevado a cabo acciones para atender las necesidades del adulto mayor en coordinación con instituciones del Estado (MIMP, MINJUS, MINSA, entre otros); estas acciones se concretan a través de los Centros de Atención Residencial para las Personas Adultas Mayores-CARPAM, Centros de Atención Legal Gratuita-ALEGRA, Centros de Emergencia Mujer-CEM, organizaciones y asociaciones de adultos mayores registradas en Registros Públicos y Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor-CIAM (MIMP, 2014b; MIMP, 2014c; MIMP, 2015).

Los CARPAM forman parte del programa social “Vida Digna”, fomentado por el MIMP, en los cuales se brindan servicios de atención especializada, así como alojamiento, alimentación, vestimenta y otros servicios básicos a las personas adultas mayores con el fin de mejorar sus condiciones de vida (MIMP, 2014a). De acuerdo al Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables, Los Olivos cuenta con tres CARPAM (MIMP, s.f.).

Los Centros de Asistencia Legal Gratuita-ALEGRA son espacios del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos-MINJUS, gestionados por la Dirección General de Defensa

Pública y Acceso a la Justicia-DGDPAJ, donde se brindan servicios de Asistencia Legal Gratuita, con el objetivo de facilitar el acceso a la justicia a las personas que cuentan con bajos recursos económicos o se encuentran en situación de vulnerabilidad, y así solucionar sus problemas legales o conseguir la reparación de la violación a sus derechos o perjuicio sufrido (MINJUS 2015). Los Centros ALEGRA ofrecen gratuitamente los servicios de Defensa Pública de Víctimas, Familia, Civil y Laboral, así como Conciliación Extrajudicial; en Los Olivos, el Centro ALEGRA se encuentra en la avenida Alfredo Mendiola (Ministerio de Justicia – MINJUS, 2015).

Los Olivos cuenta con una Red del Adulto Mayor, la cual cuenta con alrededor de 30 asociaciones/agrupaciones/organizaciones conformadas incluso antes de la creación de la ley N° 28803 Ley del Adulto Mayor (2006) (Ver Anexo C). Cabe resaltar que la preocupación por el adulto mayor en el distrito nace de la misma PAM y se manifiesta a través de la conformación de estas organizaciones, que se crearon también como un medio consolidado para llevar sus necesidades al gobierno local y concertar soluciones.

### **3.1.3. CIAM en Los Olivos**

La Sra. Janet Aldana, ex encargada del CIAM Los Olivos, nos comenta que en el 2006, fue la primera vez que escuchó hablar del tema del Adulto Mayor en Los Olivos y ese mismo año se promulgó la ley N° 28803, también llamada Ley del Adulto Mayor. El CIAM se crea en el año 2008, siendo el primero en Lima Norte.

El CIAM de Los Olivos cuenta con dos sedes o Casas del Adulto Mayor: una es la sede principal ubicada en la urbanización Palmas Reales y la segunda sede se ubica en la urbanización Naranjal (donde se comparte el local con las actividades de la Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad - OMAPED).

La encargada actual del CIAM comenta que se tiene una estrategia de expansión, es decir, el objetivo es que exista una Casa del Adulto Mayor por zona en el distrito para, de esta manera, poder llevar los servicios prestados a los AM que no pueden acercarse a las sedes existentes (comunicación personal, 17 de junio de 2016).

Actualmente, según los datos manejados por el municipio de Los Olivos, la cantidad de adultos mayores inscritos en el CIAM es de aproximadamente mil, lo que representa un 2,8% del total de adultos mayores. Si bien el porcentaje es reducido, según Miguel Chuquihuanga, en el distrito se tiene proyectado duplicar esa cantidad de inscritos para el año 2018. El proceso de inscripción del CIAM en Los Olivos se realiza mediante el llenado de una ficha. (Ver Anexo D)

Por su parte, el Sub-Gerente de Programas Sociales del distrito comenta que se tiene la iniciativa de descentralizar la realización de las actividades hacia las organizaciones de adultos mayores ya constituidas, lo cual es un aporte a la estrategia de expansión planteada (comunicación personal 02 de enero de 2017).

Básicamente las actividades se desarrollan en la sede principal, la cual cuenta con 6 personas: la encargada del CIAM, practicantes (2-3), persona de seguridad, persona de limpieza y una asistente administrativa. No obstante, es así como se muestra el organigrama elaborado para el CIAM del distrito de Los Olivos.

**Figura 15: Estructura organizacional del CIAM en Los Olivos**



Fuente: Adaptación: Municipalidad de Los Olivos. Elaboración propia

El CIAM se apoya en el desarrollo de sus actividades en distintas entidades tanto gubernamentales como no gubernamentales como el IPD, INABIF, colegios, postas médicas, iglesias, entre otras. En palabras de la encargada del CIAM, Susy Abarca, “buscamos que sean aliados, ya que todos trabajamos con adultos mayores” (comunicación personal, 17 de junio de 2016). Con estas alianzas se intenta realizar actividades, charlas o talleres que tienen costo cero, es decir, no hay cobro por parte de la entidad aliada al brindar el know-how; además, se busca también reinsertar al adulto mayor, dándole espacios en las escuelas para tocar temas como “el maltrato al adulto mayor” y “campañas de concientización sobre la importancia del adulto mayor”, entre otros. (Ver Anexo E)

El CIAM se encuentra bajo los lineamientos que el MIMP ha proporcionado a través de las "Pautas y Recomendaciones para el Funcionamiento de los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor" (CIAM). Es así que los objetivos del CIAM en este distrito se basan en empoderar al adulto mayor y apoyarlo reconociendo su condición de vulnerabilidad; estos objetivos son: i) desarrollar lazos de mutuo conocimiento y amistad; ii) identificar problemas individuales familiares o locales en general; iii) combatir y prevenir los problemas de salud más comunes en este grupo de edad; iv) realizar actividades de carácter recreativo e integrativo; v) participar en talleres de autoestima, mantenimiento de funciones mentales superiores y prevención de enfermedades crónicas; vi) implementación de manufactura y desarrollo de habilidades laborales puntuales; vii) eventos sociales e informativos sobre análisis de la problemática local y alternativas de solución; y, viii) proponer soluciones a la problemática que afecta al adulto mayor.

*a. Cursos y talleres*

Para la obtención de los objetivos comentados y de acuerdo a los recursos con los que cuenta el CIAM, también se ha buscado seguir los lineamientos propuestos por el MIMP. Para ello, se elaboran talleres (cursos) y actividades; la Sra. Abarca hace la distinción entre talleres, los cuales son permanentes y donde participan en promedio 14,5<sup>7</sup> personas por taller (ver Anexo F), y actividades, las cuales son eventos que congregan alrededor de 200-500 personas, y hace mención a que ambas se complementan para lograr los objetivos planteados. En esa instancia, el CIAM en Los Olivos cuenta con 9 talleres, los cuales se reparten entre las siguientes cinco tipos de servicios:

El primer tipo son los servicios educativos, mediante procesos de alfabetización (i), inglés (ii), cursos de computación, uso de internet). Recreativos: danza folklórica (iii), danza (iv) gimnasia rítmica (v), taichí (vi). El segundo son los servicios de participación ciudadana, los cuales se basan en talleres intergeneracionales, participación y organización, liderazgo y gestión, manejo emocional y mejoramiento de la autoestima, formación y apoyo a la familia cuidadora. Los servicios Socio-Legales, tercer tipo, buscan dar orientación socio-legal, asesoría jurídica, prevención del maltrato. El cuarto son los servicios para el desarrollo de las capacidades de las personas adultas mayores basados en cursos y/o talleres de manualidades – micro emprendimientos (vii), bordado en cinta (viii), chocolatería y repostería (ix). Y por último, el quinto tipo son los servicios de salud que se basan en charlas orientadas en la

---

<sup>7</sup> Esta información se basa exclusivamente en la sede de Palmas Reales ya que no se cuenta con información completa acerca de la otra sede.



promoción de la salud, prevención de la enfermedad, orientación nutricional, prevención del deterioro mental.

Los talleres se llevan a cabo en su mayoría en el local de Palmas Reales, pero también algunos de los cursos se dictan en el local de Naranjal. Por lo general, las organizaciones de AM en el distrito que cuentan con recursos e infraestructura llevan algunos talleres. Por lo pronto, el hecho de que los talleres se centren en su mayoría en el local de Palmas Reales dificulta el acceso a otros adultos mayores a las actividades brindadas, lo que explicaría también la baja concurrencia. (Ver Anexo G)

Parte importante del CIAM son los profesores que llevan a cabo estos cursos o talleres, los cuales debieran tener ciertos requisitos al entrar a dictar en el CIAM; sin embargo, ante la necesidad de tener talleres constantes y profesores Ad honorem, pues la municipalidad no les brinda un sueldo, no se considera si el profesor tiene experiencia previa dictando clases a adultos mayores u otros requisitos. Empero, la encargada comenta que el profesor es puesto a prueba en una clase demostrativa y el mejor indicador y quien da la aceptación del profesor son los mismos adultos mayores, ya que son ellos quienes “no callan ninguna incomodidad que sientan” y expresan su punto de vista a la encargada ante cualquier suceso.

Actualmente, el CIAM no cuenta con beneficios como por ejemplo descuentos en establecimientos, como es el caso de Miraflores, para los adultos mayores inscritos en él además de los servicios, talleres y actividades que ofrece. Como señala el Sr. José Flores, Presidente de la Red de Adultos Mayores, “el resto de adultos mayores no se inscriben en el CIAM porque no les trae ningún beneficio mayor, más bien muchas veces les es complicado movilizarse para asistir a las actividades que realiza; es por ello que no es una prioridad para ellos formar parte de las actividades que brinda el CIAM.

#### ***3.1.4. Procesos de gestión en el CIAM de Los Olivos***

Acerca del proceso de diseño, el CIAM en Los Olivos se creó en el mismo año que surgió la Ley del Adulto Mayor (2006); sin embargo, como se mencionó anteriormente, las asociaciones formadas por adultos mayores ya habían identificado algunas de sus necesidades primordiales, por lo que no se realizó un diagnóstico previo de esta población para identificar con mayor precisión sus demandas y poder elaborar un diseño adecuado.

La gestión del CIAM se lleva a cabo de la mano de la Red de Adultos Mayores, ya que se realizan reuniones mensualmente para determinar las actividades principales que se llevarán a cabo durante el mes, en estas reuniones participa el Sub-Gerente de Programas Sociales, la encargada del CIAM Los Olivos, el Presidente de la Red del Adulto Mayor y otros

dirigentes adultos mayores. En adición, en estas reuniones periódicas se comenta lo ocurrido en actividades anteriores para observar qué hechos se hicieron de manera inadecuada y poder mejorarlos para las siguientes actividades. Así como se propone también nuevas ideas para actividades, servicios, talleres e incluso se reciben propuestas de posibles aliados de la organización.

Para la supervisión de las actividades del CIAM, se toman fotos del evento que se llevó a cabo y se adjunta la relación de participantes para llevar un control de la participación del adulto mayor beneficiario o no beneficiario. Esto con el fin de monitorear periódicamente cuántos adultos mayores intervienen de las actividades. Por parte de los cursos, la encargada señala que cada uno de los profesores hace una lista de asistentes y entrega un informe mensual de los cursos que va dictando; es menester considerar que quienes tienen contacto directo con los adultos mayores son los profesores a través de sus clases y pueden observar detalles, actitudes o reacciones importantes como por ejemplo, en clase de tai-chi, si un participante se agita en exceso. Actualmente, el único indicador con el que se cuenta es el número de afiliados al CIAM; el emplear una sola medición trae sesgo en la gestión, ya que este indicador no mide o critica a la gestión per se.

En conclusión, el CIAM en Los Olivos, a pesar de los esfuerzos de la gestión administrativa por innovar en las actividades y llevar más de 10 años de funcionamiento, aún no brinda mejoras sustanciales con respecto a la situación problemática del adulto mayor. Los diversos problemas en el desarrollo de procesos de gestión que soporten la ejecución del CIAM y consideren las características poblacionales de los adultos mayores en este distrito y la falta de un proceso de evaluación correctamente elaborado que tome en cuenta una mejora continua son las causas principales de los resultados obtenidos hasta el momento.

### **3.2. Caso 2: Miraflores**

El 2 de enero de 1857, después de la promulgación de la Ley Orgánica de Noviembre de 1856 – Ley de Registro Cívico promulgada por el presidente Ramón Castilla, las tierras denominadas Miraflores nacen como distrito teniendo bajo su jurisdicción los fundos de Balconcillo, Barboncito, La Palma, Conde San Isidro, Lince, Limatambo, Santa Cruz, Chacarilla y Armendáriz.

Con el surgimiento de otros distritos en Lima Metropolitana como La Victoria, Surco, Lince y Surquillo, los límites terrestres del distrito de Miraflores han variados mucho desde su creación. Actualmente el distrito se divide en las siguientes en ocho zonas

Zona de Santa Cruz va desde el “Complejo Deportivo Municipal – Niño héroe Manuel Bonilla Díaz” hasta el Av. Santa Cruz; zona América, desde la Av. Aramburú hasta la Av. Angamos; Zona Centro, desde la Av. Angamos hasta la Av., José Pardo; zona Internacional, la cual va desde el cruce de las avenidas Santa cruz y José Pardo hasta el Malecón Balta; zona Armendáriz, desde el Malecón Balta hasta la AV. Paseo de la República; zona San Antonio, desde la Av. Paseo de la República hasta la Av. República de Panamá; zona Rosedal, va desde el cruce de las avenidas Alfredo Benavides con República de Panamá hasta la Av. Tomás Marsano; y zona Aurora, la cual inicia en el cruce de las avenidas Alfredo Benavides con República de Panamá hasta la Av. Tomás Marsano hasta el cruce de la Av. Tomás Marsano y la calle Alejandro Deustua.

La zonificación establecida será explicada más adelante, puesto que en base a ésta se intenta establecer una estrategia de accesibilidad al CIAM.

**Figura 16: Zonificación del distrito de Miraflores**



Fuente: Municipalidad de Miraflores

Hoy en día Miraflores es un distrito reconocido por su gran movimiento comercial, turístico y comercial. Ocupa una extensión de 9,62 kilómetros cuadrados, limitando al norte con el

distrito de San Isidro, al este con el distrito de Surquillo y el distrito de Santiago de Surco, al sur con el distrito de Barranco y al oeste con el Océano Pacífico.

### 3.2.1. Población

El distrito de Miraflores cuenta con una población de 85 mil habitantes según proyecciones del INEI (2015). A su vez, APEIM (2015) ubica al distrito de Miraflores en la “zona 7” de Lima Metropolitana junto a los distritos de San Isidro, San Borja, Surco y La Molina. De acuerdo a clasificación, la zona se descompone en los siguientes porcentajes por NSE: el NSE A representa el 29% de la población total del distrito, el NSE B el 44,9%, el NSE C el 18.8%, el NSE D el 5%, mientras que el NSE E ocupa el 2.3%.

En el distrito de Miraflores la población femenina representa un poco más de la mitad del total con un 55% mientras que la masculina ocupa el 45% restante. Por grupo generacionales Miraflores se divide porcentualmente en por niños (10%), adolescentes (7%), jóvenes (19%), adultos (41%) y adultos mayores (23%).

**Figura 17: Distribución porcentual de la población de Miraflores**

Grupo poblacional	Grupos de edades	Población	Porcentaje	Hombres	Mujeres
		85000	100	38000	47000
Niños	0 - 10	8500	10	3825	4675
Adolescentes	11 - 17	5950	7	2678	3273
Jóvenes	18 - 29	16150	19	7268	8883
Adultos	30 - 59	34850	41	15683	19168
Adultos Mayores	60 a más años	19550	23	8798	10753

Fuente: Adaptación: Municipalidad de Miraflores. Elaboración propia.

Como se mencionó anteriormente, la población adulta mayor ocupa el 23% de la población total de Miraflores, de los cuales aproximadamente entre 8 y 9 mil son hombres, y entre 10 y 11 mil son mujeres lo que arroja una población total entre 19 y 20 mil adultos mayores, siendo el segundo distrito con el mayor porcentaje de adultos mayores en Lima después de San Isidro (24%). Es por ello que para el distrito de Miraflores las acciones relacionadas a mejorar la calidad de vida de este grupo poblacional son de suma importancia porque a diferencia de otros distritos, los adultos mayores aquí representan prácticamente una cuarta parte del total de la población.



### ***3.2.2. Servicios a favor del adulto mayor***

En primera instancia, las actividades dirigidas al adulto mayor en el distrito de Miraflores fueron por iniciativa propia de las personas de este grupo poblacional que se juntaban en pequeños grupos llamados AMAs (Adultos Mayores en Acción) y su actividad se basaba en reunirse, al menos una vez por semana, en casa de alguno de los miembros y realizar actividades de integración social. Estas agrupaciones eran independientes entre ellas y tenían un bajo grado de interrelación debido a que se formaban por cercanía e intereses comunes entre los miembros.

Es así que, debido al creciente número de miembros por agrupación y a las demandas de estas, a mediados del año 1995 el mismo municipio distrital es quien empieza a ocuparse de las actividades hacia el adulto mayor con el llamado “Programa del Adulto Mayor”. Esta iniciativa municipal surgió aproximadamente 20 años antes de la promulgación de la Ley N° 28803 en el año 2006.

Con la creación de este programa, el municipio de Miraflores inaugura la primera casa enfocada exclusivamente hacia los adultos mayores del distrito en el Malecón Armendáriz, en la cual no solo se atendían a los miembros de las AMAs, sino a adultos mayores del distrito en general y también de distritos aledaños. Las primeras actividades que este programa otorgaba eran talleres de memoria y de danzas (marinera limeña y marinera norteña) y las facilidades para que las personas puedan juntarse, conversar y divertirse entre ellos.

Con el pasar de los años y debido al aumento del número de adultos mayores, las actividades del programa municipal se volvieron exclusivas para las personas residentes en el distrito y se incorporaron otras actividades como el canto, fotografía, aeróbicos, entre otros. Cada uno de los nuevos talleres que el municipio planeaba brindar al adulto mayor era escogido por las características del grupo poblacional, es decir, se les otorgaba lo que ellos necesitaban en la forma requerida. Los adultos mayores de Miraflores, desde el inicio del programa municipal, siempre han sido tomados en cuenta e intervienen directamente en la toma de decisiones.

Como ya se mencionó, los AMAs han existido mucho antes de la creación de algún programa municipal orientado hacia el adulto mayor, y es debido al crecimiento de estas asociaciones que se le empieza a dar cada vez más importancia a este grupo poblacional en Miraflores.

Después de la creación del “Programa del Adulto Mayor” y de la primera casa exclusiva para uso del adulto mayor, la creación de nuevas AMAs disminuyó debido a que ya no era necesario pertenecer a una asociación para interactuar con otras personas adultas



mayores, sino solamente acudir a dicha casa. Sin embargo los grupos ya formados han seguido existiendo y continúan con sus actividades independientemente a las ofrecidas por el municipio.

Estos grupos fueron reconocidos por el municipio mediante la Resolución de Alcaldía N° 157-2011-ALC/MM y desarrollan sus respectivos planes participativos en su condición de ciudadanos y sujetos de derechos. Dicha resolución reconoce al AMA Armonía, AMA Asunción, AMA Atardecer Feliz, AMA Belén, AMA Carmelitas, AMA Huaca Pucllana, AMA San Antonio, AMA Santa Cruz, AMA Solari, AMA Virgen Milagrosa, al Grupo Amistad "Parque Kennedy", la Asociación de Voluntariado Social de Miraflores, Grupo Caminantes Mirafloresinos y al grupo de Tai Chi Reducto II.

Posteriormente, en el año 2012 previo a la Ceremonia de Juramentación de las Juntas Directivas del Adulto Mayor del mismo año fueron reconocidas cuatro asociaciones más: la Asociación de Caridades San Vicente Voluntarias Vicentina, el Grupo Informático del Adulto Mayor, Fulbito Master y el Grupo de Apoyo al Adulto Mayor Armendáriz, lo que arroja un total de 18 agrupaciones de adultos mayores en el distrito de Miraflores hasta la fecha.

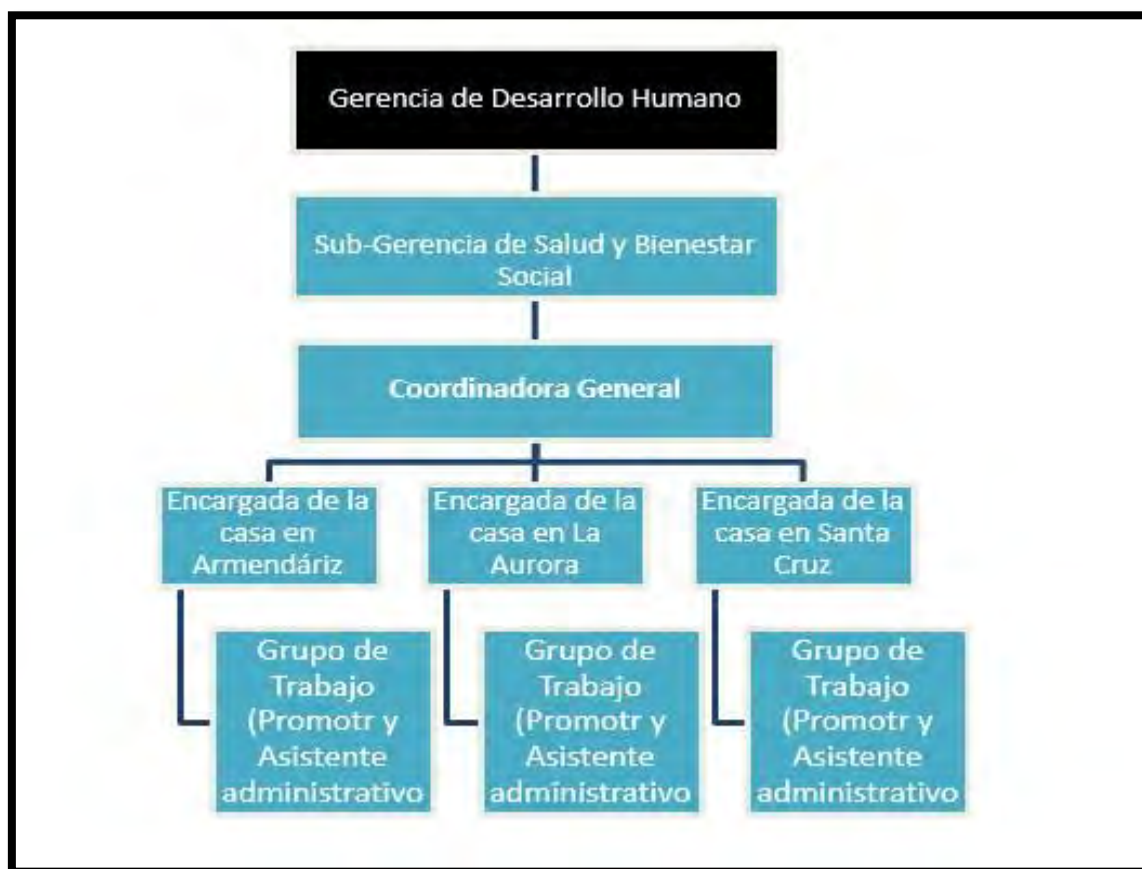
Todos estos servicios y actividades brindados por el municipio mirafloresino se desarrollan en las casas del adulto mayor con las que cuenta en distrito.

### **3.2.3. CIAM en Miraflores**

Con base en la entrevista a la Directora del DIPAM, el CIAM en el distrito de Miraflores es uno de los que hasta la fecha viene obteniendo muy buenos resultados y avances en combatir la problemática que enfrenta en el adulto mayor en su jurisdicción.

El CIAM de Miraflores cuenta con tres sedes o Casas del Adulto Mayor, su estructura administrativa se basa en una Coordinadora General y las personas encargadas de cada uno de los tres centros del adulto mayor presentes en el distrito. A su vez cada centro administrativamente cuenta principalmente con tres personas: es dirigido por la encargada, un promotor y un asistente administrativo.

Figura 18: Estructura organizacional del CIAM en Miraflores



Fuente: Elaboración propia

A diferencia de otros distritos, el CIAM en Miraflores desarrolla la totalidad de sus actividades dentro de las casas del adulto mayor o en establecimientos pertenecientes a la Municipalidad.

Los objetivos del CIAM en este distrito se encuentran alineados a los lineamientos de las Pautas y Recomendaciones para el Funcionamiento de los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor (CIAM) proporcionado por el MIMP. Estos objetivos son brindar una atención integral dirigida hacia el adulto mayor; empoderar a este grupo poblacional en el distrito con el desarrollo de capacidades; una participación actividad en la dinámica social y municipal y, proponer soluciones a las problemáticas en general que afecten al adulto mayor en el distrito de Miraflores mediante el desarrollo de lazos de mutuo conocimiento y amistad.

Hasta la fecha, Miraflores cuenta con tres casas del adulto mayor: Casa de la Juventud Prolongada “Armendáriz”, Casa del Adulto Mayor “La Aurora” y Casa del Adulto Mayor “Santa Cruz”, las cuales son espacios exclusivos para el adulto mayor en el distrito donde se desarrollan las actividades del CIAM y se busca la integración social a través de actividades comunitarias, artísticas, culturales, deportivas, turístico-ambientales, entre otras.

Las ubicaciones de las tres casas responden a la zonificación urbana del distrito que es la siguiente: La Casa de la Juventud Prolongada “Armendáriz” ubicada en Calle Arístides Aljovín al ser la de mayor tamaño recibe a beneficiarios del CIAM de cuatro zonas que son América, Centro, Internacional y Armendáriz. La segunda de mayor tamaño es “La Aurora” la cual se encuentra en Av. Mariscal Ramón Castilla y recibe a personas de las zonas de San Antonio, Rosedal y Aurora. Finalmente la Casa del Adulto Mayor “Santa Cruz”, ubicada en la Calle Mariano Melgar, al ser la más pequeña recibe inscritos únicamente de la zona de Santa Cruz.

En números que maneja el municipio miraflorentino, la cantidad de adultos mayores pertenecientes al CIAM es de 5 mil aproximadamente, es decir, que cubren el 25% de su población objetivo, y la distribución entre las tres es de 3 mil para Armendáriz abarcando aproximadamente al 60% del total, mil quinientos para Aurora abarcando aproximadamente al 30% y las quinientas personas restantes acuden a Santa Cruz abarcando el 10% restante aproximadamente.

Cada Casa toma decisiones de forma independiente en relación a las actividades y talleres a brindar a la población porque a pesar de pertenecer a un mismo distrito, la población de las zonas que abarcan cada una es distinta y presenta necesidades y carencias particulares, por lo que hay actividades que solo una de las tres las realizan como el Taller de velas en La Aurora o el repujado en aluminio en Armendáriz, que son actividades que la propia poblacional ha pedido que se enseñe.

Sin embargo existen actividades que las tres brindan por igual como es el caso de las orientadas a la salud, al desarrollo de capacidades como uso de computación o internet, lecciones de guitarra y canto, bordado en cinta, tejido y la defensoría legal del adulto mayor.

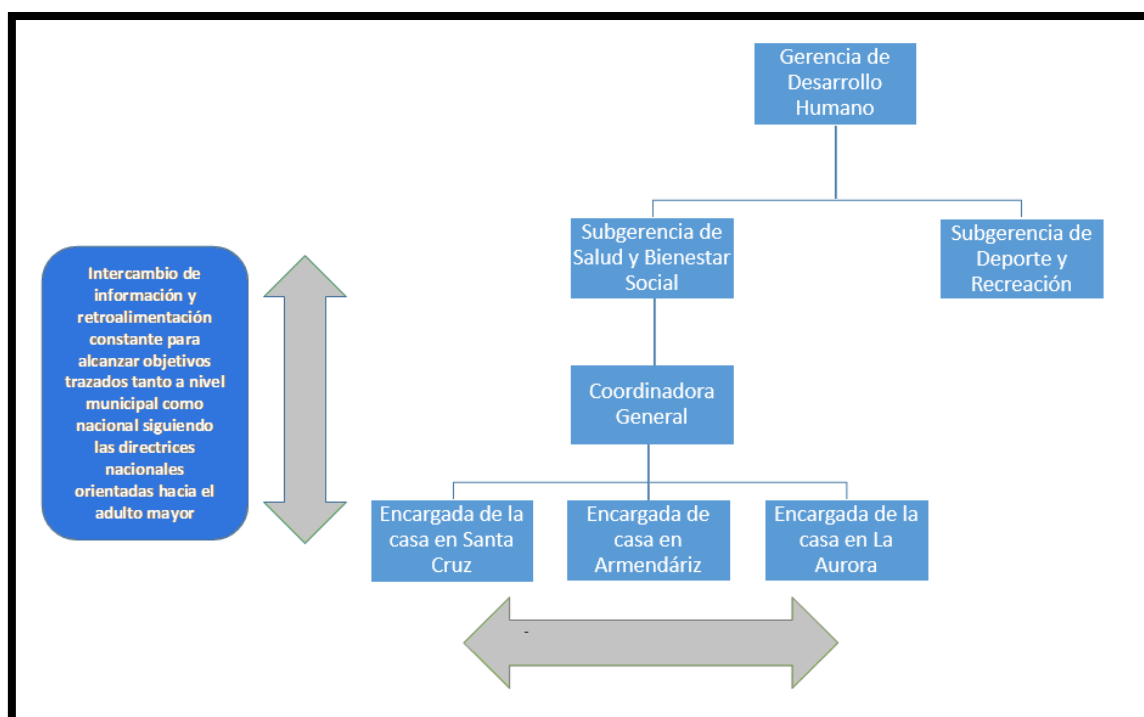
Cabe mencionar que cada centro se encarga de contratar a los profesores que serán los que brindarán las clases de los talleres o actividades y son los adultos mayores quienes se encargan de evaluar su desempeño, por lo que un profesor puede tener la aceptación de un grupo en Armendáriz, pero no necesariamente la tendrá de un grupo de La Aurora o de Santa Cruz.

Administrativamente, la persona quien toma las decisiones en cada una de las casas es la Encargada y es ella quien informa sobre la situación de esta a una Coordinadora General de las tres. Estas cuatro personas, las tres encargadas y la coordinadora, se reúnen esporádicamente pero discutir qué mejoras podrían aplicarse a los servicios prestados y el avance en la obtención de los objetivos establecidos.

Asimismo, la Coordinadora General informa al Subgerente de Salud y Bienestar Social quien es el responsable del intercambio de información entre la Municipalidad de Miraflores y la Dirección de Personas Adultas Mayores (DIPAM) que pertenece al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP).

La siguiente figura trata de ilustrar el funcionamiento estructural que se desarrolla en el distrito de Miraflores en relación al CIAM y al tema del Adulto Mayor.

**Figura 19: Estructura comunicacional del CIAM en Miraflores**



Fuente: Municipalidad de Miraflores

Por otro lado, en la parte económica, a pesar de que en muchos distritos las actividades ofrecidas son gratuitas, en el CIAM en el distrito de Miraflores en el desarrollo de la mayoría de actividades las personas que reciben la clase tienen que pagar un precio módico el cual sirve a forma de pago al profesor que la brinda.

Sin embargo el CIAM en Miraflores también brinda ciertas actividades que sí son gratuitas como campañas de salud relacionadas a nutrición, odontología y gerontología, masajes anti estrés, así como también actividades en el rubro legal.

*a. Cursos y talleres*

La obtención de los objetivos de esta intervención en el distrito se basa en el desarrollo de los seis tipos de servicio que el MIMP considera básicos para el progreso de la condición del adulto mayor

El primer tipo de servicio es educativo que se basa en cursos de computación y de uso de internet; aprendizaje de idiomas extranjeros como francés, y actividades recreativas relacionadas al buen uso del tiempo libre como yoga, Risoterapia y taichí. Los servicios de Participación Ciudadana, segundo tipo de servicio, se basan en talleres intergeneracionales, participación y organización en reuniones con autoridades municipales, liderazgo y gestión, manejo emocional y mejoramiento de la autoestima, formación y apoyo a la familia cuidadora. El tercer tipo son los servicios Socio-Legales, éstos buscan dar orientación socio-legal, asesoría jurídica, prevención del maltrato y si este ocurre saber cómo actuar y a qué autoridades acudir. El cuarto tipo son los servicios para el desarrollo de las capacidades de las personas adultas mayores basados en cursos y/o talleres de manualidades, micro emprendimientos, artesanía, pintura, bordado y patchwork. El quinto tipo de servicios son los deportivos por medio del fútbol y el juego de billar. Si bien estas actividades no las brinda el municipio, sí otorga las facilidades a los adultos mayores. Y por último, el sexto tipo de servicio son los de Salud que está orientado en la promoción de la salud, prevención de la enfermedad, orientación nutricional, prevención del deterioro mental.

Por otro lado, actualmente el municipio de Miraflores brinda diversos tipos de beneficios para los adultos mayores inscritos en el CIAM, lo cual también sirve como de incentivos de pertenecer a este para aquellos que aún no se encuentran inscritos. (Ver Anexo H)

#### ***3.2.4. Procesos de gestión en el CIAM de Miraflores***

El Municipio de Miraflores brinda mucha importancia al tema del adulto mayor, es por ello que mejora constantemente, mediante diversas alianzas, los beneficios a los que las personas acceden al formar parte del CIAM y así también busca aumentar la cantidad de inscritos en él mediante diversos incentivos. Los principales actores involucrados en estas alianzas son los establecimientos comerciales y de servicios, así como también centros médicos y de rehabilitación dentro del distrito y algunos establecimientos comerciales fuera de este.

Desde el año 2013, todos los inscritos en el CIAM reciben la Tarjeta Vecino Mirafloresino Adulto Mayor, con esta tarjeta se acceden a descuentos en establecimientos aliados con la Municipalidad de Miraflores. La tarjeta del adulto mayor se envía directamente a domicilio y no tiene fecha de caducidad o vencimiento, por lo que no tiene que renovarla cada año.

Con relación a la supervisión del desarrollo, el CIAM en Miraflores cuenta con metas e indicadores claros dirigidos exclusivamente al tema del adulto mayor, los cuales son utilizados como medidor para saber cuánto se ha avanzado en lo que va del año y al final de este comparar con años anteriores.



Los indicadores enfocados en el adulto mayor más trabajados en el CIAM de Miraflores son el porcentaje de adultos mayores inscritos en relación a la cantidad total de este grupo poblacional., número de personas que reciben las actividades brindadas por cada una de las casas del adulto mayor y en general dentro del distrito.

Si bien es cierto, el CIAM en el distrito de Miraflores no presenta complicaciones en el desarrollo de sus actividades y talleres brindados, el principal problema que este presenta se encuentra relacionado al espacio. Miraflores es uno de los pocos CIAM que cuenta con tres casas del adulto mayor, las cuales se encuentran bien implementadas y con una adecuada distribución de ambientes, sin embargo al ser un distrito con una fuerte cantidad de población adulta mayor (23%) el espacio resulta ser aún reducido para atender la demanda de este grupo poblacional. Por eso el CIAM – Miraflores busca constantemente ampliar sus casas actuales con el fin de ganar más espacio y este puede ser utilizado en beneficio de los adultos mayores.

En conclusión, el distrito de Miraflores, debido a la experiencia adquirida en gestiones anteriores, presenta un desarrollo positivo del CIAM. Si bien esta intervención no presenta un sistema de evaluación que asegure una mejora continua de sus procesos y actividades, el conocer las características sociales, demográficas y económicas de los adultos mayores del distrito brinda al CIAM información herramientas para buscar mejorar la situación de este grupo poblacional.

En síntesis general, el capítulo presenta, en primer lugar, el marco normativo que rige la creación y funcionamiento del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor, desde el año 2006 con la promulgación de la Ley N° 28803, Ley de las Personas Adultas Mayores. También se presenta el documento de gestión que define al CIAM y otorga las pautas y recomendaciones para su desarrollo a nivel nacional.

En segundo lugar, se describen las responsabilidades del Gobierno Central y de los Gobiernos Locales para con el CIAM, definiendo las funciones y acciones cada uno debe cumplir.

Finalmente en tercer lugar, se exponen los dos casos de estudios: el CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores. Éstos son descritos a partir de cuatro puntos, los cuales son la población del distrito y su distribución; los servicios dirigidos hacia el adulto mayor brindados en el distrito; la intervención pública CIAM en sí misma, y finalmente los procesos de gestión de los centros en cada distrito.

## **CAPÍTULO 6: DIAGNÓSTICO DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR – CIAM EN LOS DISTRITOS DE LOS OLIVOS Y MIRAFLORES**

El sexto capítulo tiene como objetivo analizar y diagnosticar a los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores.

Este capítulo se divide en dos secciones, siendo la primera un análisis comparativo entre ambos casos de estudios y la situación del adulto mayor en cada gobierno local. En la segunda sección se procede con el diagnóstico de ambos casos de estudios contrastándolos con el Modelo Ad-hoc propuesto en la parte teórica de la investigación, esto con miras a confirmar la presencia de problemas elementales de gestión y cómo se manifiestan.

### **1. Análisis comparativo de las experiencias**

Esta sección de la investigación muestra la situación del adulto mayor y del CIAM en cada uno de los distritos estudiados en cuatro aspectos.

En primer lugar, se resalta la mayor importancia que representa dicho grupo poblacional en el distrito de Miraflores (23%) en comparación a Los Olivos (10%), es por ello que demográfica y políticamente resulta más relevante enfocarse en los adultos mayores en Miraflores que en Los Olivos, en el cual el grueso de su población se encuentra entre jóvenes y adultos jóvenes.

En segundo lugar, cabe resaltar que las políticas dirigidas hacia el adulto mayor en el distrito de Miraflores comenzaron a surgir muchos años antes que existiese la política nacional actual, la cual dio origen al CIAM en Los Olivos. Estos años de ventaja, por así decirlo, han hecho que el distrito miraflorentino tenga mayor expertise y conocimiento sobre cómo dirigir una intervención orientada hacia el adulto mayor y, por ende, obtener mejores resultados que el distrito de Los Olivos.

En tercer lugar, las condiciones socioeconómicas de ambos distritos estudiados son muy distintas entre sí. En el distrito de Miraflores el grueso de su población pertenece a los NSE A y B ocupando un 73.9% del total de la población, en cambio, en el distrito de Los Olivos el grueso se ubica entre los NSE C, D y E con un 77.4% del total. Con base en estos datos, las necesidades de los adultos mayores claramente son muy diferentes entre cada distrito.

En la entrevista realizada a señora Janet Aldana nos cuenta que en Los Olivos muchos de los adultos mayores necesitan trabajar para poder conseguir ingresos debido a que no obtuvieron una jubilación y/o no cuentan con el apoyo de sus hijos o algún familiar, por lo que

dentro de sus actividades prioritarias de subsistencia no se encuentra el asistir al CIAM en su distrito. Por otro lado, en Miraflores los adultos mayores disponen de mayor tiempo libre que es invertido, en muchos casos, en los servicios prestados por los Centros.

En cuarto y último lugar, se recalca que a pesar de seguir los lineamientos de una política a nivel nacional dirigida hacia la población adulta mayor, los CIAM estudiados operan de manera diferente. Esto se debe a que durante el proceso de diseño y ejecución, Los Olivos y Miraflores han seguido pasos y han tomado decisiones que los han llevado por distintos caminos en el desarrollo del CIAM con lo que han obtenido resultados diferentes entre sí.

## **2. Análisis de procesos basado en el modelo ad-hoc**

El modelo ad-hoc presentado en la parte teórica de la investigación presenta la estructura con la que se estudia, analiza y diagnostica a los procesos de diseño e implementación desarrollados en los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores.

Cada proceso se subdivide en subprocesos escogidos cuidadosamente de modelos establecidos que servirán como guía y equiparación para el análisis de ambos casos estudiados.

Gracias a lo presentado en las primeras dos subsecciones, se detalla la información que servirá de base para la elaboración del sistema de evaluación propuesto en la investigación y que será aplicable a los dos casos de estudio.

### **2.1. Subprocesos de Diseño**

El análisis del proceso de diseño sigue la estructura propuesta de acuerdo al modelo ad-hoc, el cual consta de siete subprocesos:

8. Identificación del problema central.
9. Análisis de los grupos poblacionales afectados
10. Conocer cuáles son las características y carencias de la población objetivo.
11. Delimitación de la misión, visión y objetivos de la intervención.
12. Elaboración del Plan Estratégico de intervención.
13. Definición del *how to do* de las actividades determinadas en el Plan Estratégico.
14. Definición del monitoreo y evaluación.

#### **2.1.1. Identificación del problema central**

Con respecto al primer subproceso, identificación del problema central, de acuerdo a su Ley de creación el CIAM se planifica a nivel de Gobierno Central, pero se implementa a

través de los gobiernos locales, lo cual significa, por ejemplo, que cada gobierno local se encargue de la gestión del mismo adaptándolo como mejor se crea conveniente a la realidad que enfrenta su población objetivo.

A su vez, esto implica que el gobierno local debe asumir responsabilidades básicas respecto al CIAM como identificar los problemas que enfrenta la población adulta mayor de cada distrito o localidad.

En el caso de Los Olivos, con base en las entrevistas a las encargadas del CIAM, Janet Adana y Susy Abarca, y al representante municipal, el señor Miguel Chuquihuanga, no se han empleado técnicas especializadas en desarrollar un esquema de identificación del problema para la población adulta mayor del distrito.

De esta manera, no existe un estudio o documento formal que ilustre la identificación del problema central de la población objetivo, por lo que, el denominado “problema central” se ha trabajado de manera empírica, es decir, con base en los comentarios de los adultos mayores y la experiencia de los miembros administrativos del CIAM.

Del mismo modo, con respecto a este subproceso, en el caso de Miraflores tampoco se realizó la identificación del problema central de los adultos mayores mediante una técnica o procedimiento especializado. Sin embargo, según la encargada de la Casa de Armendáriz, la señora Silvia Soto, debido a los años de experiencia con los que cuenta el distrito en temas vinculados a la población adulta mayor, ya contaba con la información necesaria para conocer cuáles son las dificultades que este grupo poblacional enfrenta en el distrito de Miraflores y dirigir las actividades del CIAM para combatirlas.

En conclusión, tanto el gobierno local de Los Olivos como el de Miraflores, no identificaron el problema central que aquejaba a su población adulta mayor respectivamente. En ambos escenarios se basaron en la experiencia, adquirida con el desarrollo del Centro, para aproximarse al problema que enfrentan los adultos mayores en sus distritos.

### ***2.1.2. Análisis de los grupos poblacionales afectados***

En el segundo subproceso se identifica quiénes son los grupos poblacionales que, de forma directa e indirecta, se vinculan con el Centro y en qué medida son afectados por éste.

Para el caso del gobierno local de Los Olivos, en cuanto al análisis de los grupos poblacionales afectados, no se han desarrollado ninguna actividad relacionada a este subproceso en el distrito. Sin embargo, con base en entrevistas a las encargadas y representantes municipales y de la Red del Adulto Mayor, los grupos poblacionales afectados, positiva o

negativamente, por el desarrollo de las actividades del CIAM, principalmente son los propios adultos mayores y los familiares de estos

Chuquihuanga afirma que, obviando a los adultos mayores, los familiares son afectados por el desarrollo del CIAM, debido a que ellos se encuentran más cercanos a los cambios surgidos en los adultos mayores, los cuales comienzan a tener una mayor interacción social luego de que empiezan a asistir a las actividades que brinda el CIAM.

En el caso del distrito de Miraflores, tampoco se realizó estudio o análisis alguno con respecto a los grupos poblaciones afectados, positiva o negativamente, por el desarrollo de las actividades del CIAM.

Según el señor Jesús Mamani, Subgerente de Salud y Bienestar Social en Miraflores, al igual que en el distrito de Los Olivos, los familiares son los más cercanos a los cambios originados en los adultos mayores inscritos en el Centro. Sin embargo, recalca que en realidad todo el distrito es afectado por el CIAM ya que refleja, hacia el exterior, que Miraflores es un distrito saludable para todos grupos poblacionales.

Si bien, se evidencia la carencia de análisis de grupos poblacionales afectados por el desarrollo de actividades brindadas por el CIAM mediante algún estudio o procedimiento en específico, en ambos casos de estudio, conocen y afirman, en menor o mayor, que el Centro no solo afecta a los adultos mayores, sino que va más allá de ellos.

### ***2.1.3. Conocer cuáles son las características y carencias de la población objetivo.***

Este tercer subproceso se enfoca en conocer cuáles son las condiciones sociales (socioeconómica, cultural, demográfica entre otras) y necesidades de la población objetivo del CIAM, así como también la estimación del número de personas que cumplen con las características generales de la población objetivo.

Con respecto al desarrollo de este subproceso en el caso de Los Olivos, de acuerdo a una entrevista con la ex-encargada del CIAM en el distrito, la señora Janet Aldana, ésta afirma que no se logró realizar un diagnóstico de la población objetivo, debido a que es complicado desarrollar una intervención ya existente y, a la vez, intentar completar su proceso de diseño contando solamente con 3 personas a cargo, en la mayoría de veces practicantes.

Antes de la creación del CIAM en Los Olivos, existía un programa que trataba la problemática del adulto mayor sin cambios sustanciales. Luego de la promulgación de la Ley del Adulto Mayor en el 2006, ese programa ya existente pasó a ser el CIAM, sin embargo solo se cambió de nombre, traspasando todas las actividades y todos los vacíos que sufría ese programa y no se



realizó una re-estructuración. No obstante, Janet Aldana comenta que se han tomado en cuenta los informes que los practicantes entregaban en la oficina del CIAM con relación a las características y necesidades que presentan los adultos mayores en Los Olivos.

Por el lado del caso en el distrito de Miraflores, los primeros encargados del CIAM en el distrito conocían cuáles son las características, carencias y necesidades de la población adulta mayor, debido a la información que la experiencia de los años previos desarrollando actividades vinculadas al tema del adulto mayor les otorgó.

En una entrevista el Mamani argumenta que en el distrito de Miraflores, a diferencia de otros distritos, los adultos mayores se encuentran ávidos a las actividades físicas (tai-chi, yoga, baile, etc.) y al uso de nuevas tecnologías como los *smartphones* rompiendo prejuicios generacionales.

En síntesis, en ambos casos se omitió este subproceso, pero por razones completamente diferentes. En el caso de Miraflores se debió a la experiencia adquirida por los años previos vinculados al adulto mayor por lo que no fue necesario. Mientras que en el caso de Los Olivos se continuó con la implementación del Centro ignorando este subproceso.

#### ***2.1.4. Delimitación de la misión, visión y objetivos.***

El cuarto subproceso se relaciona con la delimitación de la misión, visión y en la creación de los objetivos que el CIAM seguirá y tendrá como línea base.

El CIAM en el distrito de Los Olivos, con respecto a la delimitación de la misión, visión y objetivos carece de estos elementos. Además, Abarca, la encargada no tiene conocimientos claros acerca de los documentos que ha emitido el Gobierno Central respecto a los objetivos que se tiene con el CIAM como: Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores (MIMP, 2013), Pautas y Recomendaciones para el Funcionamiento de los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor – CIAM (MIMP, 2007), entre otros. Lo que dificulta aún más el desarrollo de las actividades del Centro, debido a que sin objetivos trazados claros se pierde la dirección.

Por otro lado, en el CIAM del distrito de Miraflores, todas las actividades desarrolladas dirigidas hacia el adulto mayor se encuentran orientadas hacia la obtención de un objetivo trazado.

Para Mamani, los años de experiencia trabajando el tema del adulto mayor han sido de vital importancia en la delimitación de la visión, misión y objetivos conectados entre sí con el fin último de mejorar la calidad de vida del adulto mayor en el distrito de Miraflores.

En conclusión, en el distrito de Los Olivos se omitió el desarrollo de este subproceso, en gran medida, por desconocimiento de su importancia por parte de los encargados del CIAM, mientras que en Miraflores la delimitación de la misión, visión y creación de objetivos ha sido un factor clave para los resultados que vienen obteniendo.

#### ***2.1.5. Elaboración del Plan Estratégico de intervención.***

Este subproceso se lleva a cabo la elección de la estrategia, y las actividades que la conforman, que se deberá utilizar en la ejecución o desarrollo de las actividades, para ello se deberá tener en cuenta todos los recursos disponibles (técnicos, financieros y capital humano) a ser utilizados.

Un Plan Estratégico de intervención debe responder a lineamientos planteados para que, de esta manera, puedan concretarse las acciones propuestas y los resultados obtenidos por dichas actividades alcance los objetivos trazados.

El gobierno local del distrito de Los Olivos se basa en la experiencia de las actividades ya establecidas y sus acciones no tienen una dirección definida. Para Chuquiaguana, ello es consecuencia de una falta de realización de objetivos interconectados que sigan un plan estratégico previamente establecido. Sin embargo, es necesario reconocer los esfuerzos por parte de la gestión actual del CIAM, la cual busca introducir el emprendedorismo como una alternativa de auto sostenibilidad y desarrollo y mejora constante.

Por otro lado, en el distrito de Miraflores, para las autoridades municipales y los encargados de las tres Casas del Adulto Mayor, el presentar objetivos claros y bien definidos, ayuda a una mejor elaboración de la estrategia a seguir

Sin embargo, la elaboración del Plan Estratégico en el CIAM de Miraflores como tal no existió, debido a que el programa social focalizado en el adulto mayor anterior al CIAM ya contaba con estrategias y objetivos trazados, y lo que hicieron fue modificar las estrategias existentes para alinearlas a los lineamientos que planteaba el CIAM.

A pesar de no contar con un Plan Estratégico en sí como un documento de gestión, debido al tener objetivos y estrategias definidas, las autoridades municipales saben hacia dónde tienen que dirigir las actividades que serán implementadas con el propósito de mejorar la calidad de vida y la interacción social de los adultos mayores en el distrito.

En resumen, en ambos casos de estudios no cuentan con un Plan Estratégico como un documento de gestión. Sin embargo, en el caso de Los Olivos no se realizó debido a la falta de lineamientos establecidos por lo que se dificulta el saber hacia dónde se dirige el CIAM con el

desarrollo de sus actividades. Mientras que en Miraflores no se hizo el documento de gestión en sí, sin embargo cuenta con lineamientos claros, objetivos trazados y una estrategia definida.

#### ***2.1.6. Definición del how to do de las actividades determinadas en el Plan Estratégico.***

El sexto subproceso define el cómo debería de ser la realización de todas las actividades que se encuentran dentro del plan estratégico para así enfrentar con mejores resultados la problemática que enfrentan los adultos mayores en el distrito estudiado.

En Los Olivos, si bien no se generó un Plan Estratégico de intervención, el CIAM presente en el distrito desarrolla actividades tanto administrativas como operativas destinadas a la población objetivo.

Por un lado, como se mencionó anteriormente, para las actividades administrativas, se realizan reuniones mensuales donde se coordina con la Red del Adulto Mayor del distrito, con las autoridades de la Sub Gerencia de Participación Vecinal y otros adultos mayores interesados. En estas reuniones se discuten temas de relevancia respecto al CIAM como las actividades principales durante el mes, los problemas que se tuvieron durante las actividades realizadas en el mes anterior, problemas con algunas clases o algún inconveniente que impida que se realicen las actividades con normalidad.

La coordinación se realiza a nivel de las asociaciones que trabajan de la mano con el CIAM, así como de las autoridades que lo dirigen. Estas reuniones mensuales brindan una visión más amplia de cómo poder resolver las problemáticas que se afronta.

Por otro lado, las actividades destinadas a la población objetivo como los cursos, en su mayoría son dirigidas por los mismos profesores que las dictan, no habiendo una forma específica de desarrollar la clase. Sin embargo, los profesores escogidos por lo general tienen experiencia con las dificultades motoras que tienen los adultos mayores.

Del mismo modo que en Los Olivos, en Miraflores, este subproceso no se realizó en el desarrollo del CIAM en el distrito.

Sin embargo, con respecto a las actividades administrativas, la coordinación constante entre cada encargada de la Casa del Adulto Mayor y el Sub-gerente de Salud y Bienestar Social sirve para contrarrestar cualquier eventualidad en el desarrollo de las actividades sin que exista un procedimiento establecido.

Y, con relación a las actividades que se brindan al adulto mayor, el profesor tiene libre albedrío de realizar su clase como él crea mejor posible, pero teniendo en cuenta que al grupo que se dirige son personas adultas mayores con desventajas motoras.

En conclusión, en los CIAM de Miraflores y Los Olivos realizan dos tipos de actividades: administrativas, y talleres y servicios. Sin embargo, en ambos casos solo se coordinan las primeras, mientras que la segunda se deja al profesor encargado y en ningún caso existe algún tipo de manual o pasos a seguir que definan el cómo se debe enfrentar cada situación, sino se efectúa una coordinación constante.

### ***2.1.7. Definición del monitoreo y evaluación***

El sétimo y último subproceso utilizado para el análisis del proceso de diseño de los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores es el monitoreo, el cual abarca todo el proceso de seguimiento de actividades y busca garantizar un correcto desarrollo de cada una de las etapas y subprocesos.

En concordancia con el subproceso de monitoreo y evaluación de las actividades, la ex-encargada del CIAM de Los Olivos, la señora Janet Aldana, argumenta que no se cuentan con indicadores de gestión. De hecho, el único indicador que se maneja, tanto respecto a eventos, como a las clases, es el número total de adultos mayores asistentes, lo cual es un indicador que poco aporta a la gestión del CIAM.

Por otro parte, debido a que casi todas las actividades brindadas por el CIAM en Miraflores se desarrollan dentro de las Casas del Adulto mayor, el monitorio de las actividades es constante por parte de los encargados.

Además, los mismos adultos mayores evalúan el desempeño de los profesores o encargados de brindar las clases, por lo que existe una supervisión o monitoreo casi total casi total que empodera a los adultos mayores y resulta beneficiario para el CIAM.

Sin embargo, con respecto a la evaluación, los encargados del CIAM no cuentan con indicadores de gestión, sino solo con indicadores relacionados al número de asistentes a las actividades que se brindan.

En resumen, en ambos casos los adultos mayores tienen poder de decisión respecto a quién brinda y la manera en cómo lo hace. No obstante, con relación a la evaluación ni uno de los dos casos de estudio ha desarrollado este subproceso.

## **2.2. Subprocesos de Implementación**

Por su parte, el análisis del proceso de implementación sigue la estructura propuesta de acuerdo al modelo ad-hoc, al igual que el proceso de diseño, pero este consta de cinco subprocesos:

6. Planificación y calendarización de la ejecución.
7. Asignación de recursos para atender todas las dimensiones de la intervención
8. Configuración de los principales procesos de trabajo.
9. Reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes en terreno.
10. Coordinación interna.

### **2.2.1. Planificación y calendarización de la ejecución**

El primer subproceso del proceso de implementación es la planificación y calendarización de la ejecución.

En el distrito de Los Olivos, a pesar de contar con un Plan Operativo Institucional – POI, se ha desarrollado este subproceso. Sin embargo, se realizan reuniones con mensuales en las cuales se detalla con detenimiento qué actividades se realizarán y tentativamente en qué fechas. Dentro de las reuniones que se realizan periódicamente se planifica y calendariza la ejecución de las actividades a realizar con un mes de anticipación, con el fin de poder tener un margen de tiempo prudente ante cualquier eventualidad que pudiera retrasar el desarrollo de las actividades propuestas.

Por otro lado, se tienen actividades (o eventos) más grandes que implican un uso mayor del presupuesto; estas actividades se encuentran establecidas dentro de un plan de actividades, que cumple las funciones de un Plan Operativo Institucional, el cual es una herramienta donde se visualizan las actividades a ser ejecutadas en el período anual de la gestión.

Por parte del distrito de Miraflores, también se ha realizado este subproceso. En una entrevista realizada al señor Jesús Mamani, él afirma que las actividades se coordinan con un mes de anticipación con el fin de no tener problemas presupuestales o de cualquier otra índole, las cuales se encuentran ya programadas en el Plan Operativo Institucional – POI.

Si bien cada una de las tres Casa del Adulto Mayor es independiente en relación a los servicios que ofrece, hay actividades que se coordinan a nivel distrital como día festivo (Día del adulto mayor, Día de la madre, Día del padre).



En conclusión, los CIAM en ambos distritos han desarrollado la planificación y calendarización de las actividades que brindarán, sin embargo solo en el distrito de Miraflores cuentan con un documento de gestión como lo es el Plan Operativo Institucional.

### ***2.2.2. Asignación de recursos para atender todas las dimensiones de la intervención***

El segundo subproceso consiste en la asignación de todos los recursos disponibles (financieros, tecnológicos, recursos humanos, etc.) para atender todas las dimensiones que abarquen el desarrollo del CIAM.

En el caso de Los Olivos, para la realización de actividades vinculadas a los programas sociales, la Sub Gerencia de Participación Vecinal recibe alrededor de 9 millones de soles anuales, de los cuales el 33% está dirigido al programa Vaso de Leche y el resto del presupuesto debe ser repartido entre más de 7 programas sociales en el distrito, dentro de los cuales se encuentra el CIAM.

Solo las actividades del CIAM que se encuentran dentro de POI tienen un presupuesto asignado. Actualmente, el CIAM no cuenta con un presupuesto definido para todo el año, pues los beneficiarios que asisten a las reuniones de coordinación comentan que el presupuesto se “desvanece durante el año”, lo cual perjudica el desarrollo de otras actividades y genera malestar entre los adultos mayores produciendo que se piense que “la municipalidad no se preocupa por el adulto mayor”.

Por otro lado, uno de los objetivos del CIAM a nivel nacional es tener más beneficiarios, pero como comenta el Sub Gerente de Participación Vecinal: “me piden que más adultos mayores se inscriban en el Centro, pero eso involucra que tenga más presupuesto destinado para él y el presupuesto no alcanzaría”.

Por su parte, El CIAM en el distrito de Miraflores cuenta con un presupuesto destinado exclusivamente para el adulto mayor, por ello, cada una de las actividades a desarrollarse cuentan con un respaldo presupuestal inicial.

El señor Jesús Mamani afirma que “el tener seguridad económica influye satisfactoriamente en el desarrollo del CIAM, debido a que demuestra y reafirma el interés que las autoridades municipales le brindan al tema del adulto mayor.”

Además de ello, en el CIAM de Miraflores, en casi todas las actividades, se paga una pequeña cantidad de dinero la cuál es re-invertida en recursos materiales para la misma Casa del Adulto mayor y, por ende, para uso directo de los beneficiarios.

En síntesis, ambos distritos cuentan con un presupuesto inicial establecido para el desarrollo de actividades destinadas al tema del adulto mayor. Sin embargo, durante el transcurso del año en Los Olivos, éste presupuesto se va reduciendo y merma el desarrollo del CIAM en el distrito. En cambio en Miraflores el tema del adulto mayor tiene su propio presupuesto y no varía negativamente conforme transcurre el año.

### ***2.2.3. Configuración de los principales procesos de trabajo***

El tercer subproceso refiere al desarrollo de las actividades principales del CIAM. En el CIAM de Los Olivos, los procesos comunes de trabajo no están en su mayoría estandarizados, por lo que el trabajo diario se enfoca en atender las actividades diarias de los beneficiarios y las programadas anualmente.

No obstante, se ha empezado a partir del año 2016 un proceso estandarizado de empadronamiento de la población adulta mayor del distrito, con el objeto de formar una base de datos que ayude en un futuro acceder con más facilidad a dicha población. La herramienta que se emplea es una encuesta que, para los adultos mayores en su mayoría, trata de recopilar datos muy personales.

Con respecto a la configuración de procesos de trabajo, el CIAM de Miraflores carece de esta, debido a que no existe una estandarización en el procedimiento de cada una de las actividades. El grado de independencia que tienen las tres Casas del Adulto Mayor en el distrito dificulta que se configuren o estandaricen procesos de trabajo tanto en la actividad administrativa, como en la operativa.

En resumen, en ninguno de los dos casos estudiados existe de procesos de trabajo, aunque por razones diferentes. En el caso de Los Olivos no existe estandarización debido a la poca capacidad de gestión que presentan los encargados del CIAM. En cambio, en Miraflores es por el grado de independencia que cada una de las tres Casa del Adulto Mayor.

### ***2.2.4. Reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes en terreno***

El cuarto subproceso se centra en el reclutamiento y gestión de equipos de trabajo competentes vinculado al tema del adulto mayor, para lo cual es importante observar atentamente lo determinado durante la etapa de diseño ya que es con base en la población objetivo del CIAM y sus lineamientos que se podrá contactar a los profesionales que se requiere.

Para la ejecución de las actividades que se llevan a cabo a diario en el CIAM de Los Olivos, se efectúa un trabajo en coordinación con instituciones como el IPD, también se

contacta con profesores que tienen experiencia en materias como danzas, artes manuales, entre otros. Empero, los profesores que ingresan a trabajar ahí, no reciben un salario y muchas veces no tienen la experiencia suficiente para trabajar con adultos mayores, lo que genera que inesperadamente se cierre una clase por ausencia del profesor. Por otro lado, la persona encargada actual no tiene la experiencia suficiente respecto a adultos mayores en comparación con la encargada anterior.

Finalmente, no existe un plan de trabajo definido en relación a los miembros del cuerpo docente, es decir, los docentes simplemente brindan su clase y se retiran del establecimiento; solamente son convocados cuando se prestan eventos donde pueden vender los productos que hacen con sus alumnos, los adultos mayores.

En el distrito de Miraflores, en cada Casa del Adulto mayor hay un equipo de trabajo conformado por la Coordinadora de la Casa, un Asistente administrativo, un promotor. A parte de ese grupo de tres personas también deben estar en la Casa ante cualquier eventualidad una enfermera y un doctor.

A cada uno se le pide cierto grado de experiencia laboral relacionada hacia el adulto mayor y se tiene en cuenta el trato y paciencia que tiene para con las personas beneficiarias de las actividades.

Con respecto a los encargados de brindar las actividades, quienes los evalúan directamente son los mismos adultos mayores. Estos forman un eslabón sumamente importante para el CIAM en Miraflores ya que son ellos quienes interactuarán con el profesor, y si éste no cumple con la expectativa se procede a buscar un nuevo profesor.

En conclusión, si bien en ambos CIAM estudiados se toma en consideración la experiencia laboral relacionada hacia los adultos mayores, en el distrito de Los Olivos surgen complicaciones vinculadas al expertise de los profesores y a su trato con los adultos mayores. Mientras que en el distrito de Miraflores los profesores son evaluados constantemente no solo los adultos mayores, sino también por el personal administrativo, en el caso de Los Olivos, los adultos mayores no se encuentran tan empoderados en este aspecto.

#### ***2.2.5. Coordinación interna***

Por último, el quinto subproceso se vincula a la coordinación interna que debe haber entre las autoridades del gobierno central, del gobierno local y los encargados del CIAM.

En el caso de estudio de Los Olivos, la coordinación del trabajo para el cumplimiento de objetivos involucra la interacción con organismos como la USPPAM-INABIF, el MIMP y otras asociaciones de adultos mayores.

Por lo general algunas actividades se coordinan con distintas instituciones como la USPPAM, que pertenece al INABIF, la cual brinda asesoría psicológica a los adultos mayores.

Respecto a la coordinación con el MIMP, no hay acercamiento para brindar asesoría técnica, ni hubo contacto con la nueva encargada para brindarle las herramientas necesarias de gestión y conocimiento del CIAM. El MIMP no tiene acercamiento con el CIAM de Los Olivos y solo lo hace para solicitar información que es presentada una vez al año ante el Congreso de la República.

En el caso de Miraflores, el CIAM cuenta con tres Casas del Adulto mayor, las cuales cuentan con un alto grado de autonomía con respecto a los talleres, servicios y actividades que brinda cada una. Sin embargo, la coordinación entre ellas tres es constante teniendo reuniones de forma mensual con el propósito de que se genere un intercambio de información a nivel distrital.

Por otro lado, con respecto a la relación entre el CIAM de Miraflores y las personas de la DIPAM la situación es diferente. No existe un intercambio constante de información más allá del informe anual que las Municipalidades deben enviar a dicha Dirección para que la Ministra exponga los avances del CIAM ante el Congreso de la República.

En conclusión, existe coordinación interna dentro de las personas encargadas del CIAM en cada distrito, pero con relación al MIMP no hay acercamiento y si lo hay solo es para solicitar información, la cual debe ser presentada ante el Congreso.

Del análisis de los procesos de diseño e implementación en los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores, realizado siguiendo los subprocesos especificados en el modelo ad-hoc, se infiere que ambos casos no cuentan con estos procesos desarrollados adecuadamente, sin embargo los resultados obtenidos en los distritos son distintos entre sí, como se puede apreciar en la Tabla 4. Además se puede afirmar, también, que tampoco cuentan con un proceso de evaluación.



Tabla 4: Matriz de los CIAM de Los Olivos y Miraflores

MODELOS	ETAPAS	SUBPROCESO	LOS OLIVOS	MIRAFLORES	OBSERVACIONES
PROCESO DE DISEÑO	Etapa del Diagnóstico del Problema	Identificación del problema central	⊗	⊗	En ambos distritos no se hizo el diagnóstico de la población AM.
		Análisis de los grupos poblacionales afectados	---	---	En ambos distritos se hizo una detección de grupos poblacionales afectados durante el funcionamiento del programa y no a priori.
	Etapa de Elaboración de la base del programa	Conocer cuáles son las características y carencias de la población objetivo	---	---	En el distrito de Los Olivos se tiene un conocimiento básico de las necesidades de su población objetivo. Respecto a Miraflores, se tiene un claro conocimiento del perfil del adulto mayor miraflorentino.
		Delimitación de la misión, visión y objetivos del programa	⊗	---	En Miraflores se tienen misión, visión y objetivos básicos tomados del programa inicial para mejorar los servicios prestados a su población objetivo. Lo cual no ocurre en Los Olivos.
	Etapa de Planificación Estratégica	Elaboración del plan estratégico a seguir	⊗	---	Se tiene un mayor conocimiento sobre la dirección que debe tomar el programa en el distrito de Miraflores. En relación a Los Olivos, no se precisa el plan estratégico debido a la carencia de objetivos.
	Etapa de Planificación Operativa	Definición del <i>work flow</i> del Plan Estratégico	+	---	Ambos distritos toman acciones asociativas con los actores principales que intervienen en la gestión y participación del programa para clarificar su accionar futuro.
Especificación del monitoreo y evaluación de las actividades		⊗	⊗	Ambos distritos señalan que son los adultos mayores "el mejor indicador" de si se están realizando bien las labores en el programa, pues son directos al comunicar si no están de acuerdo con algo.	
PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN		Planificación y calendarización de la ejecución	✓	✓	Ambas gestiones se reúnen individual y periódicamente con sus grupos de interés y recogen sugerencias o malestares para mejorar el desarrollo de las actividades.
		Asignación de recursos para atender todas las dimensiones del programa	⊗	---	El presupuesto asignado al adulto mayor en Miraflores es exclusivamente empleado en servicios designados para él; por otro lado, en Los Olivos, el 66% del presupuesto asignado a programas es repartido entre 7 programas sociales del distrito.
		Configuración de los principales procesos de trabajo	⊗	⊗	En ninguno de los casos existe estandarización de los procesos.
		Reclutamiento y gestión de los equipos de trabajo competentes en terreno	+	⊗	Los equipos de trabajo en Miraflores están conformados por gente con experiencia en el trato del adulto mayor; respecto a Los Olivos, se complica obtener personal pues los docentes no reciben una remuneración.
		Coordinación interna	+	---	Existen esfuerzos en Los Olivos por mantener una buena coordinación con los actores internos y externos para ofrecer mejores servicios a la población objetivo; respecto a Miraflores, la coordinación entre las 3 casas de AM es constante y hay muy buena comunicación.

Fuentes: Elaboración propia



Por otro lado, del mismo análisis, la información obtenida sirve de insumo para el desarrollo de un árbol de problema que identifique y jerarquice las dificultades que enfrenta el CIAM en ambos distritos.

### **2.3. Árbol de problemas del CIAM en Los Olivos y Miraflores**

Como se explicó en el capítulo metodológico, el método de árbol de problemas es útil para analizar las causas y efectos, lo cual brinda una representación gráfica de causalidad que buscan explicar el origen del problema en cuestión (CEPAL, 2008).

Con el uso de esta herramienta se buscó diagnosticar el problema central que enfrentan actualmente los CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores.

El armado del árbol de problema del CIAM tuvo como base la información adquirida en las entrevistas a encargados de los Centros de los distritos de Miraflores y Los Olivos y funcionarios de las municipalidades pues ellos son los que tienen contacto directo con la ejecución del CIAM. Del mismo modo, se entrevistó a funcionarios públicos pertenecientes a la DIPAM pues dicha dirección es la encargada del tema del adulto mayor a nivel nacional.

Como indica la teoría, la elaboración del árbol de problema del CIAM se inició con el desarrollo de los efectos, debido a que son lo más visible hacia el exterior.

Según las entrevistas, para los funcionarios municipales, como el Subgerente de Salud y Bienestar Social Jesús Mamani en Miraflores y el representante distrital Miguel Chuquihuanga en Los Olivos, y encargados del CIAM, como las señoras Susy Abarca, Silvia Soto y Carmen Chauca, los problemas más visibles que enfrenta el CIAM son el desconocimiento de su situación actual; la falta de retroalimentación e incertidumbre en la toma de decisiones de cara al futuro; y el desconocimiento de alcance de objetivos y/o cambios posibles generados por el desarrollo del CIAM.

De la información recolectada se establece que el problema principal que enfrenta el CIAM dentro de los gobiernos locales se encuentra estrictamente vinculado a la ejecución de éste y de sus tres procesos (diseño, implementación y evaluación).

Con base en las entrevistas a las personas encargadas del desarrollo del CIAM en los distritos de Los Olivos y Miraflores y de la DIPAM, principalmente el problema central se origina por tres causas, las cuales a su vez son originadas por condiciones inherentes al CIAM (factores internos) y por factores externos relacionados a la población adulta mayor de los distritos estudiados.

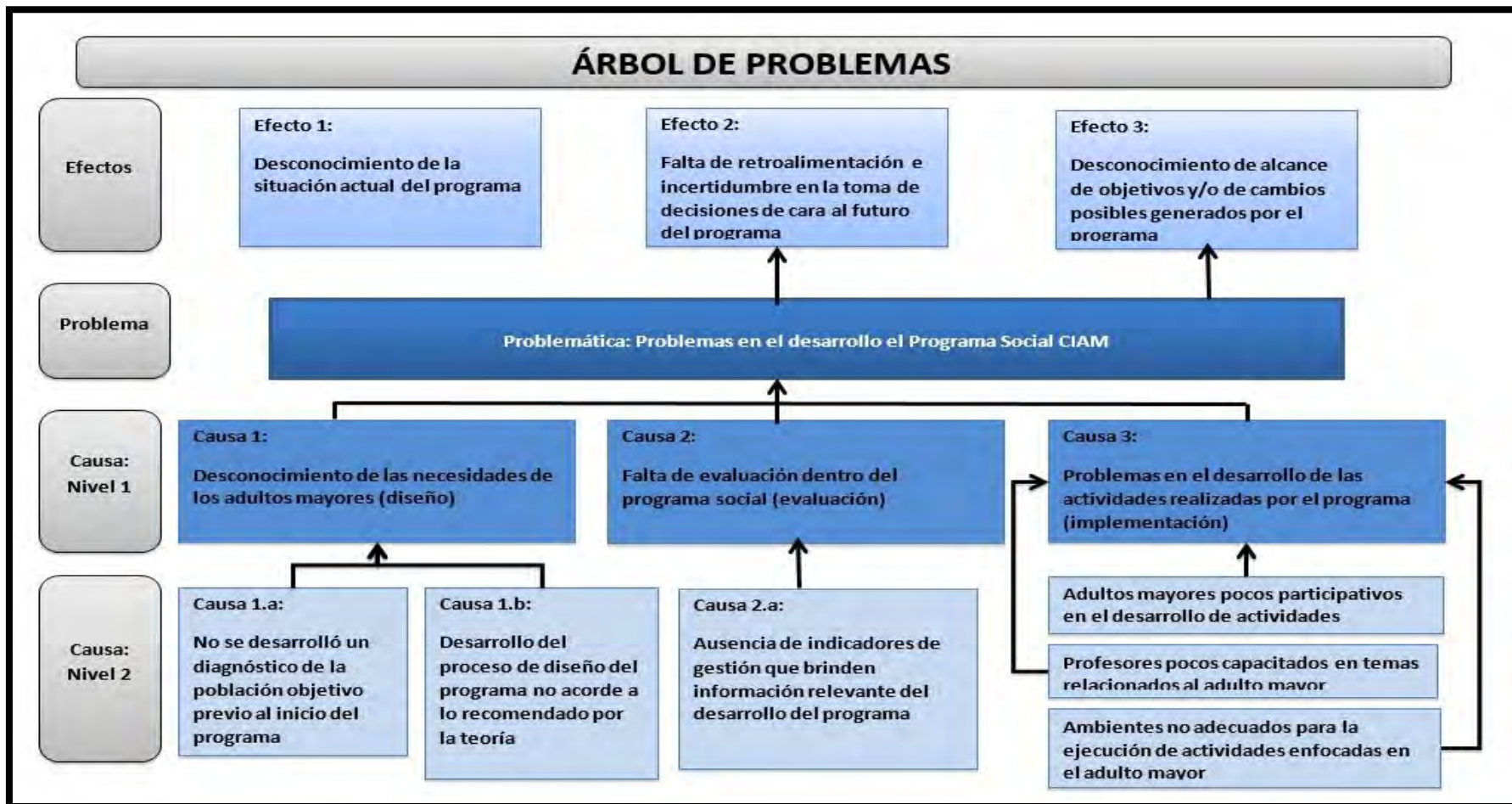
La primera causa identificada es el desconocimiento de las necesidades de los adultos mayores, la cual está relacionada directamente con el proceso de diseño. Según comenta la socióloga de la DIPAM, la señora Gelga Salazar, esta causa se origina porque, en primer lugar, no se desarrolló un diagnóstico de la población previo al inicio de la intervención y, en segundo lugar, en el caso se haya desarrollado un diagnóstico, éste no se realizó acorde a lo recomendado por la teoría.

Con base en la entrevista a la actual directora de la DIPAM la señora Elia Luna (comunicación personal, 10 de noviembre de 2017) la segunda causa identificada, ligada al proceso de evaluación, es la falta de un sistema de evaluación dentro del CIAM debido a la ausencia de indicadores de gestión que brinden información relevante vinculada a su desarrollo.

Por último, la tercera causa identificada, se vincula con el proceso de implementación. Con base en la entrevista a señora Silvia Soto, encargada de la Casa del Adulto Mayor Armendáriz en Miraflores, y a la señora Susy Abarca, encargada del CIAM en Los Olivos, se puede afirmar que el origen de la problemática de los CIAM, en ambos distritos, son inconvenientes en el desarrollo de las actividades brindadas. Esto se debe a que algunos adultos mayores se muestran pocos participativos en el desarrollo de actividades, además de profesores pocos capacitados en temas relacionados al adulto mayor y a ambientes no adecuados para la ejecución de actividades enfocadas en el adulto mayor, lo cual dificulta el desarrollo deseado del CIAM, lo que a su vez complica la obtención de objetivos y metas trazadas.

El uso de la herramienta del árbol de problema contribuye con el primer subproceso de la segunda etapa del modo ad-hoc con respecto a la parte de evaluación, el cual es la definición y descripción del problema a evaluar.

Figura 20: Árbol de problemas de los CIAM de Los Olivos y Miraflores



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, con base en CEPAL (2008), la información mostrada en el árbol de problema sirve de insumo para la elaboración del árbol de soluciones, el cual se instaura planteando situaciones contrarias a las indicadas en el árbol del problema: transformar lo negativo en positivo. De este modo, el desarrollo del árbol de soluciones se basa en la reformulación de los efectos en fines y las causas en medios.

Así, el árbol de soluciones quedaría de la siguiente forma: el primer fin es el conocimiento de la situación actual del CIAM por parte de sus encargados, el segundo fin es una retroalimentación constante que facilita la toma de decisiones de cara al futuro y el tercer fin es el conocimiento de los objetivos alcanzados y de los cambios generados por el CIAM.

De los fines mencionados se puede inferir que la solución principal ha sido que el desarrollo del CIAM es el esperado según las metas y objetivos trazados.

Con respecto a los medios de nivel 1 utilizados para llegar a la solución establecida estos fueron Conocimiento de las necesidades de los adultos mayores, desarrollo de un sistema de evaluación integrado en el CIAM y desarrollo de las actividades sin mayores inconvenientes.

El primer medio de nivel 1, conocimiento de las necesidades de los adultos mayores, es logrado a dos medios de nivel 2, los cuales son el desarrollo de diagnóstico de la población objetivo del CIAM y la corrección del proceso de diseño.

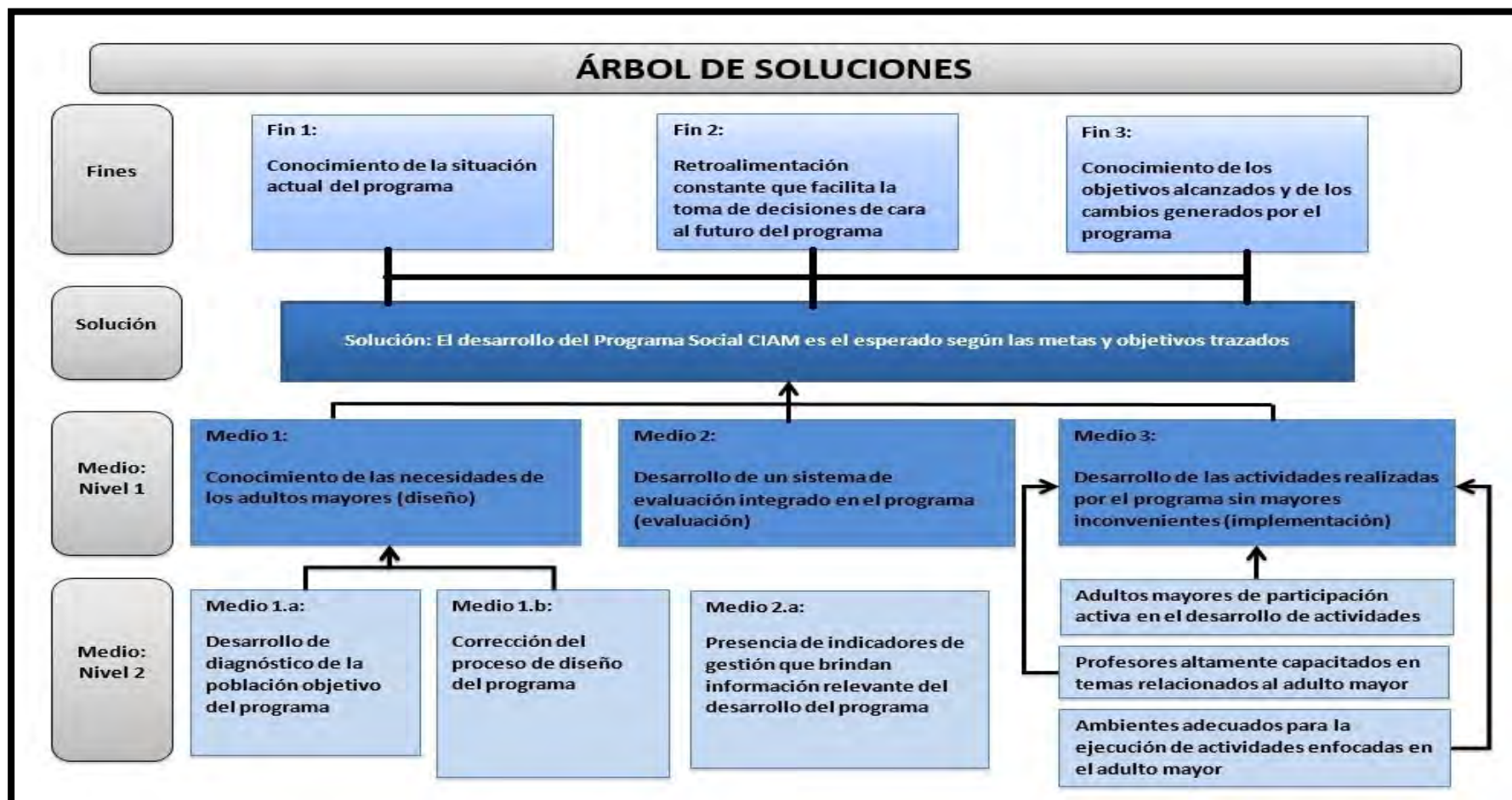
El segundo medio de nivel 1 es el desarrollo de un sistema de evaluación integrado en el CIAM y se logra mediante la presencia de indicadores de gestión que brinden información relevante del desarrollo de la intervención.

Finalmente, el tercer medio de nivel 1 es el desarrollo de las actividades realizadas por el CIAM sin mayores inconvenientes, lo cual se logra debido al desarrollo de tres medios de nivel 2 que son adultos mayores de participación activa en el desarrollo de actividades, profesores altamente capacitados en temas relacionados al adulto mayor y ambientes adecuados para la ejecución de actividades enfocadas en el adulto mayor.

De manera similar al árbol de problema, el uso del árbol de soluciones contribuye con el segundo subproceso de la segunda etapa del modo ad-hoc con respecto a la parte de evaluación que es el planteamiento de los objetivos de la misma.



Figura 21: Árbol de soluciones de los CIAM de Los Olivos y Miraflores



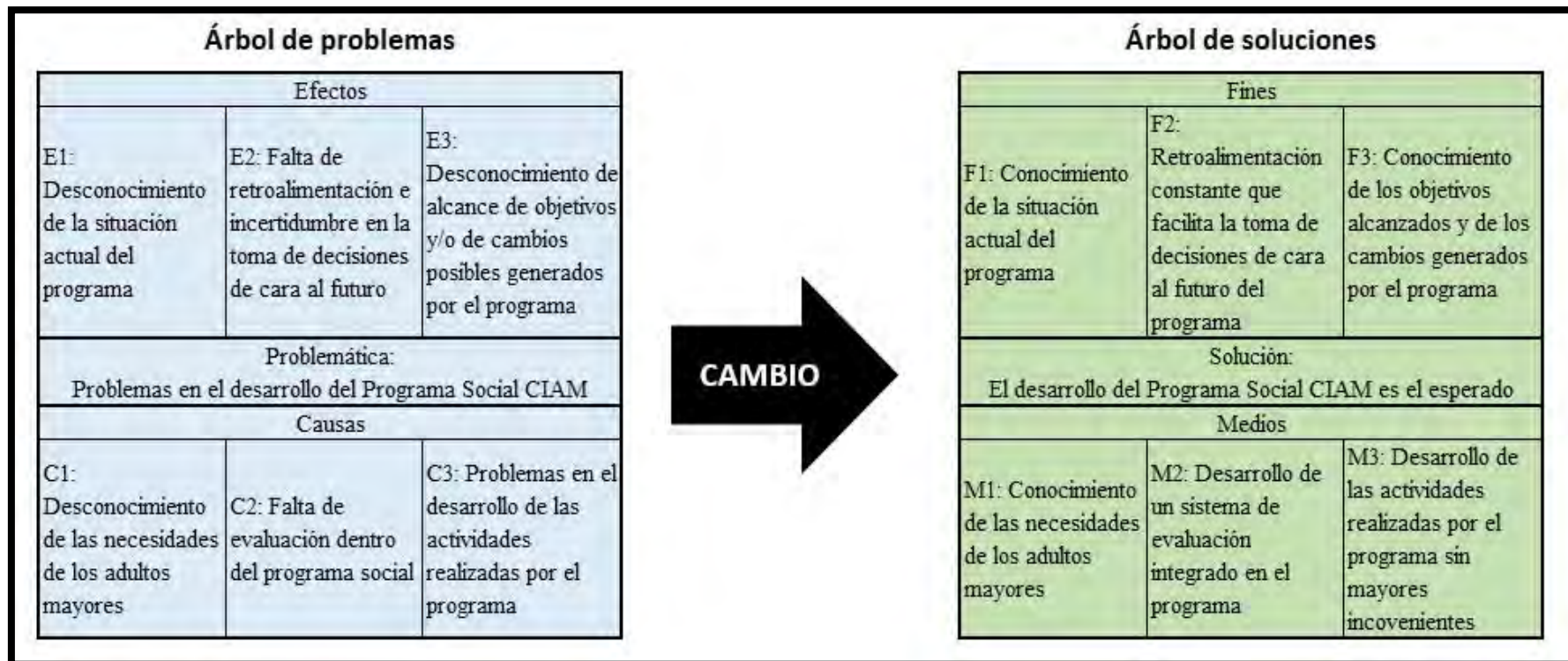
Fuente: Elaboración propia



La siguiente figura muestra de una forma simplificada la variación de enfoque (de negativo a positivo) a las causas y efectos del árbol de problema para convertirlos en medios y fines del árbol de soluciones.



Figura 22: Cambio del Árbol de problemas al Árbol de soluciones



Fuente: Elaboración propia

En conclusión, el uso del árbol del problema, como ya se ha resaltado, permite identificar los problemas que enfrentan las personas adultas mayores y jerarquizarlos. El árbol grafica las causas del problema central y los efectos o consecuencias que éste provoca. Ésta identificación brinda información acerca de cómo enfocar y direccionar el sistema de evaluación propuesta, de tal forma que brinde soluciones a los problemas.

En síntesis, el capítulo realiza un diagnóstico a los CIAM de los distritos de Los Olivos y Miraflores. En primer se realiza un análisis comparativo resaltando la importancia de los adultos mayores en cada uno de los distritos, las políticas dirigidas hacia éstos, las condiciones socioeconómicas de los dos distritos, y la forma de operar de cada CIAM en Los Olivos y Miraflores.

En segundo lugar, se contrapone la información recaba por las entrevistas a los grupos de actores mencionados en la investigación (Encargados del CIAM, Funcionarios municipales y de la DIPAM, y los beneficiarios del Centro) contra el modelo Ad-hoc propuesto, el cual es una adaptación de los modelos teóricos expuestos.

Finalmente, en tercer lugar, se elaboran los árboles de problemas y soluciones de los CIAM de Los Olivos y Miraflores, identificando las dificultades que enfrenta el CIAM en ambos distritos.

En el siguiente capítulo se muestran las conclusiones a las que se llegó en el desarrollo de la investigación. Así como también se realizan recomendaciones, las cuales podrían servir para futuras investigaciones.

## CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

Respecto al incremento de la población adulta mayor en el país y a los esfuerzos del gobierno central por responder a las necesidades y carencias de la misma prestando servicios de calidad, donde se tienen gobiernos locales como el de Los Olivos en el que la población adulta mayor es numerosa (36 mil aprox.) o como el de Miraflores, en el que su población adulta mayor representa casi la cuarta parte (23%) de su población total, se hallan problemas importantes en la implementación de sus CIAM; por ello, se plantea como objetivo principal *identificar los principales problemas que intervienen en los procesos de gestión*. Se escogieron ambos distritos como estudios de caso debido a la accesibilidad a la información, además que el CIAM de Miraflores es reconocido como uno de los mejores ejemplos a nivel nacional sobre la implementación de esta prestación de servicios<sup>8</sup>; por otro lado, el CIAM de Los Olivos presenta todavía puntos de mejora considerables. En ese sentido, los objetivos propuestos fueron dirigidos a identificar los obstáculos que intervienen en cada uno de los subprocesos de los CIAM de gobiernos locales tipo A, tomando en cuenta distintos escenarios.

Dentro de lo observado en el marco teórico, se aborda la instrumentalización de las intervenciones públicas, siendo una de ellas la prestación de servicios. Además, de identificarse los procesos críticos de toda intervención (diseño e implementación, para efectos de esta investigación), se señalan también los aspectos relevantes. El CIAM, siendo una oficina de prestación de servicios y bajo la descentralización de funciones, se encuentra bajo los lineamientos que el gobierno central le ha otorgado, siendo la población adulta mayor de los distritos de Los Olivos y Miraflores el grupo objetivo de focalización.

A su vez, dentro de la revisión de modelos de intervenciones públicas, se ha optado por seleccionar los subprocesos “más pertinentes” para la construcción de un modelo ad-hoc que sea aplicable a la investigación. Este modelo revisa las fortalezas y debilidades de los modelos descritos en el capítulo teórico. De esta manera, se busca diagnosticar los procesos de diseño e implementación del CIAM en los distritos antes mencionados con el fin de identificar los problemas que obstaculizan el correcto desarrollo del mismo.

A continuación, se señalan las conclusiones más resaltantes producto de la investigación:

---

<sup>8</sup> Reconocido por la directora del DIPAM, Elia Luna (comunicación personal, 10 de noviembre, 2017).

1. Al seleccionarse los casos de estudio, se identificó un caso de éxito (Miraflores) y un caso con posibilidades de mejora (Los Olivos). En referencia al diagnóstico de los procesos de diseño e implementación, ambos gobiernos locales, no han desarrollado adecuadamente estos procesos, llevándolos a cabo de manera empírica. Esto denota que, aun teniendo un escenario de éxito y otro escenario en proceso de mejora, se pueden identificar problemas en ambos casos en relación a los procesos de gestión.
2. Respecto a la descentralización, en el CIAM de Miraflores, la toma de decisiones se realiza independientemente por Casa del Adulto Mayor, de modo que las actividades desarrolladas en cada una de sus tres casas son independientes a las de las demás; esto se debe a que a pesar de pertenecer a un mismo distrito, las zonas en las que éste está dividido presentan diferentes características económicas, psicológicas y sociales. Por el contrario, en Los Olivos, las decisiones sobre qué actividades se llevan a cabo son tomadas en reuniones entre representantes de la Red de Adultos Mayores y representantes del municipio, y estas actividades son brindadas por igual en todo el distrito.
3. En correspondencia al subproceso de *identificación del problema*, ambos gobiernos locales han pasado por alto el empleo de herramientas, como el árbol de problemas, que aporten a determinar la problemática de su población objetivo en sus respectivos distritos. Lo que sí se ha venido realizando es una construcción empírica de la problemática del adulto mayor, que ha estado sujeta a los encargados del CIAM y a los beneficiarios del mismo, ya que sus necesidades cambian en el tiempo. Al carecer de este proceso, se pierden la detección de antecedentes necesarios para planificar la estrategia de intervención adecuada (MIDEPLAN, 2000).
4. En relación al *diagnóstico de la población objetivo*, se concluye que es relevante conocer cuáles son las necesidades, características y la problemática a enfrentar para elegir de la mejor manera las estrategias y herramientas a utilizar. Los distritos estudiados, no realizaron un estudio previo, pero en el caso de Miraflores, que ya contaban con esta información, se pudo implementar de manera adecuada, debido también a la importancia que se le brinda a este grupo poblacional desde el Gobierno Local.
5. Respecto a la definición del *monitoreo y evaluación*, es crítico que no se cuente



con una estructura de indicadores que soporten la gestión de la intervención. La carencia de un sistema de evaluación y control, repercute en la mejora de sus procesos, lo cual perjudica a la población beneficiaria.

6. A pesar de que ambos casos estudiados no han realizado todos los pasos del modelo ad-hoc propuesto en la investigación, lo que le otorga cierta ventaja al CIAM de Miraflores sobre el de Los Olivos es la experiencia adquirida en los años previos al CIAM. El “ensayo y error” en el caso de Miraflores ha sido fundamental para el buen desempeño actual del CIAM de dicho distrito. Uno de los factores que intervino para el buen desarrollo del CIAM de Miraflores fue el constante intercambio de información entre todos los grupos de actores que intervienen en la ejecución de la intervención, lo cual se alinea con el carácter participativo, uno de los aspectos de toda intervención pública.
7. El subproceso más resaltante en el proceso de implementación es la *asignación de recursos para atender las dimensiones de la intervención*. Los recursos económicos son los que más impactan en el desarrollo de las actividades en el caso de intervenciones en proceso de mejora como Los Olivos, pues el CIAM de Miraflores se auto-sostiene a través de los aportes económicos de sus beneficiarios. Los recursos humanos tienden a ser insuficientes debido a la alta rotación de personal y en donde se pierde el know-how del personal y la confianza que crean los empleados con los beneficiarios. Finalmente, la falta de recursos técnicos impacta negativamente en el desarrollo de la intervención, pues no se mantiene una línea de acción.
8. Se recalca hacer una revisión profunda del subproceso de *monitoreo y evaluación*, ya que es crítico que no se cuente con una estructura de indicadores que soporte la gestión de la intervención. La carencia de un sistema de evaluación y control, repercute en la mejora de sus procesos, lo cual perjudica a la población beneficiaria.

## **2. Recomendaciones**

Es importante recordar que el estudio presentó ciertas limitantes para su desarrollo; como, por ejemplo, la inexperiencia de los investigadores en el tema específico del adulto mayor, la alta rotación de personal en los casos de estudio (en Los Olivos mayormente), la no

utilización de herramientas cuantitativas que pudieran reafirmar lo obtenido de las herramientas cualitativas, que finalmente se ve impactada por limitaciones de tiempo. Asimismo, debe aclararse que la selección de los modelos para elaborar el modelo ad-hoc, está sesgada por lo que los investigadores consideran “más apropiado” para los casos de estudio.

Para comprender adecuadamente la realidad de los adultos mayores en el Perú, lo más pertinente es realizar una evaluación de las necesidades de esta población en cada gobierno local, ya que la realidad de esta población en cada uno de ellos está condicionada a factores económicos, sociales, entre otros. Posteriormente a ello, realizar el diagnóstico del CIAM de cada gobierno local, proponer líneas base de funcionamiento y estructurar los procesos críticos de gestión. Esto se revisa con mayor profundidad en el capítulo 2, parte 4.

En el caso de proceder con la propuesta de desarrollar un sistema de evaluación aplicable al CIAM, se recomienda que se mapeen los procesos críticos antes de iniciar con el estudio; si bien es cierto, aunque existen modelos predeterminados para evaluar los procesos críticos, también es posible comenzar proponiendo mejoras a la estructura de indicadores existente<sup>9</sup>. Finalmente, para que el investigador pueda aterrizar la revisión teórica y alinearla a los lineamientos propuestos por el Gobierno Central, es preferible esperar a la presentación del nuevo PLANPAM 2019-2023.

Hoy en día, el MIMP continúa trabajando en una etapa expansiva del CIAM, buscando promover su implementación mediante la aprobación por Decreto Supremo en los gobiernos locales tipo B, donde su implementación es precaria. Esto contribuye a la Meta N°28 del Plan de Incentivos del MEF.

---

<sup>9</sup> Estructura de indicadores del PLANPAM 2013-2017.

## REFERENCIAS

- Acevedo, J., Trujillo, M., y López, M. (2012). *Los adultos mayores vistos por sí mismos: Percepciones de su persona y calidad de vida [Notas iniciales]*. Recuperado de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/libros/libros-000023.pdf>
- Ander-Egg, E. (1990). *América Latina y los desafíos de la política social*. Buenos Aires: Humanitas.
- Ander-Egg, Ezequiel & Aguilar, M. (2005). *Como elaborar un proyecto: guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Recuperado de <http://www.inau.gub.uy/biblioteca/elaboracion%20de%20proyecto.pdf>
- Aparicio, S., Martín, L., Rivera, E., Tovar, L., y Rodríguez, M. (2012). *El uso de la evaluación en los programas sociales*. Recuperado de [http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/6147/Usos\\_evaluacion\\_en\\_los\\_programas\\_sociales.pdf?sequence=2](http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/6147/Usos_evaluacion_en_los_programas_sociales.pdf?sequence=2)
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados – APEIM. (2015). *Niveles socioeconómicos 2015*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2015.pdf>
- Ávalos, D. & Thomas, E. (2007). *Medición de la Vulnerabilidad Social: Un análisis de los alumnos de Infocap*. Recuperado de [http://www.infocap.cl/web/pdf/Informe\\_Final\\_Medicion\\_Vulnerabilidad\\_Social.pdf](http://www.infocap.cl/web/pdf/Informe_Final_Medicion_Vulnerabilidad_Social.pdf)
- Banco Mundial. (2000). *Exclusión social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe*. Recuperado de <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/44254/ExclusionSocialyReducciondePobrezaEnAL.pdf>
- Banco Mundial. (2015). *Tasa de fertilidad, total (nacimientos por cada mujer)*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.TFRT.IN>
- Barrett, S. (2004). *Implementation studies: Time for a revival*. Recuperado de [http://www.open.edu/openlearn/ocw/pluginfile.php/608211/mod\\_resource/content/1/b856\\_1\\_implementation\\_studies.pdf](http://www.open.edu/openlearn/ocw/pluginfile.php/608211/mod_resource/content/1/b856_1_implementation_studies.pdf)
- Bodálo, E. (2006). *Envejecimiento y discapacidad. Una aproximación al caso español desde la perspectiva del bienestar social*. Recuperado de [http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/5594/1/ALT\\_12\\_07.pdf](http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/5594/1/ALT_12_07.pdf)

Brodersohn, V. (s.f.). *Focalización de programas de superación de la pobreza*. Recuperado de [http://www.iin.oea.org/Cursos\\_a\\_distancia/Focalizacion\\_de\\_los\\_programas.pdf](http://www.iin.oea.org/Cursos_a_distancia/Focalizacion_de_los_programas.pdf)

Calderón, F. (2008). *Las políticas públicas en la encrucijada: políticas sociales y competitividad sistémica*. Recuperado de <https://consejopsuntref.files.wordpress.com/2017/08/calderon-vazquez-las-pol-pub-en-la-encrucijada.pdf>

CARE - El Salvador. (2004). *Guía para el diseño, monitoreo y evaluación*. Recuperado de [http://pqdl.care.org/Practice/Guia%20Para%20el%20Diseno%20\(Spanish\).pdf](http://pqdl.care.org/Practice/Guia%20Para%20el%20Diseno%20(Spanish).pdf)

Centrógolo, O. & Goldschmit, A. (2013). *La descentralización y el financiamiento de políticas sociales eficaces: impactos, desafíos y reformas: El caso de la Argentina*. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35886/1/LCL3740\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35886/1/LCL3740_es.pdf)

Cohen, E. & Franco, R. (1992). *Evaluación de Proyectos Sociales*. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1915/S3092C678E\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1915/S3092C678E_es.pdf?sequence=1)

Cohen, E., Martínez, R., y Navarrete, C. (2001). *Gestión de programas sociales en América Latina Análisis de casos Vol. I: Proyecto Joven de Argentina*. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6001/S0102142\\_es.pdf;jsessionid=8C8EB6D6F8F254974BAF8405A6DC118B?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6001/S0102142_es.pdf;jsessionid=8C8EB6D6F8F254974BAF8405A6DC118B?sequence=1)

Colombia Mayor. (2013). *Fondo de Solidaridad Pensional*. Recuperado de <http://colombiamayor.co/programas.html>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (1998). *Gestión de programas sociales en América Latina*. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6255/S9800061\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6255/S9800061_es.pdf?sequence=1)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2001). *Acercamiento conceptual a la situación del adulto mayor en América Latina*. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7157/S01121061\\_es.pdf;jsessionid=C88ABBFBF18CDB1B11576D384C0C8116?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7157/S01121061_es.pdf;jsessionid=C88ABBFBF18CDB1B11576D384C0C8116?sequence=1)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2003). *La vulnerabilidad social como enfoque de análisis de la Política de asistencia social para la población Adulta Mayor en México*. Recuperado de [http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/9/12939/eps9\\_ecaro.pdf](http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/9/12939/eps9_ecaro.pdf)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2006). *La Protección Social de cara al futuro: Acceso, financiamiento y solidaridad*. Recuperado de

[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2806/S2006002\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2806/S2006002_es.pdf?sequence=1)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2007). *Panorama Social de América Latina*. Recuperado de

[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1227/1/S0700764\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1227/1/S0700764_es.pdf)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2008). *Diagnóstico, Árbol del Problema y Árbol de Objetivos*. Recuperado de

[http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/Arboles\\_Diagnostico.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/Arboles_Diagnostico.pdf)

Congreso de la República del Perú. (2006). *Ley N° 28803 – Ley de las Personas Adultas Mayores*. Recuperado de

[http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgfc/diapam/Ley\\_28803\\_Ley\\_del\\_Adulto\\_Mayor.pdf](http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgfc/diapam/Ley_28803_Ley_del_Adulto_Mayor.pdf)

Cortázar, J. (2006). *La implementación de los programas sociales como proceso estratégico y gerencial*. Recuperado de

<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/1274/Una%20Mirada%20Estrat%C3%A9gica%20y%20Gerencial%20de%20la%20Implementaci%C3%B3n%20de%20los%20Programas%20Sociales%20.pdf?sequence=1>

Cortázar, J., Martínez, R., Sulbrandt, J., Navarrete, N., Piergentili, N., Gaetani, F., Mezones, F., y Wittingham, M. (2007). *Entre el diseño y la evaluación: El papel crucial de la implementación de los programas sociales*. Recuperado de

<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=2220026>

Domenech, J. (s.f.). *Diagrama de Ishikawa o Espina de pescado*. Recuperado de

[http://www.jomaneliga.es/PDF/Administrativo/Calidad/Espina\\_de\\_pescado.pdf](http://www.jomaneliga.es/PDF/Administrativo/Calidad/Espina_de_pescado.pdf)

Encinas, P. & Alcántara, W. (2015). *Análisis de la Política del Adulto Mayor en la Municipalidad de Magdalena del Mar y su relación con la Política Nacional*.

Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia. (2010). *Guía para la gestión de proyectos sociales*. Recuperado de

[http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/364\\_CAST-3sgestion4.pdf](http://www.3sbizkaia.org/Archivos/Documentos/Enlaces/364_CAST-3sgestion4.pdf)

Escuela de Administración Pública del Distrito Federal. (2010). *Diseño, implementación y evaluación de políticas y programas sociales: Competencias profesionales a desarrolladas en*



los servidores públicos del gobierno del D.F. Recuperado de

[http://www.eap.df.gob.mx/transparencia/PORTAL%20EAP/Actualizacion\\_de\\_la\\_pagina/Parte%207%20Transparencia/Articulo\\_13/ProgSoc.pdf](http://www.eap.df.gob.mx/transparencia/PORTAL%20EAP/Actualizacion_de_la_pagina/Parte%207%20Transparencia/Articulo_13/ProgSoc.pdf)

Flores, M., Troyo, R., y Vega, M. (2010). *Calidad de vida y salud en adultos mayores de viviendas multifamiliares en Guadalajara Jalisco México*. Recuperado de <http://www.uv.mx/psicologia/files/2013/06/Calidad-De-Vida-Y-Salud.pdf>

Fondo Nacional Cuaresma de Fraternidad. (2013). *Manual para el diseño de proyectos sociales*. Recuperado de <http://www.cuaresmafraternidad.cl/docs/Manual-Disenio-Proyecto-Sociales.pdf>

Fondo para la Infancia de las Naciones Unidas - UNICEF. (2012a). *Coordinación de políticas, programas y proyectos sociales*. Recuperado de [https://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec\\_uni\\_coordina\\_politicas.pdf](https://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec_uni_coordina_politicas.pdf)

Fondo para la Infancia de las Naciones Unidas - UNICEF. (2012b). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. Recuperado de [https://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec\\_uni\\_planificacion.pdf](https://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec_uni_planificacion.pdf)

Fondo para la Infancia de las Naciones Unidas - UNICEF. (2012c). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Recuperado de [http://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec\\_uni\\_monitoreo\\_evaluacion.pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/cippec_uni_monitoreo_evaluacion.pdf)

Formiga, N., & Prieto, M. (2009). *Vulnerabilidad, accesibilidad y calidad de vida. Los adultos mayores en la ciudad de Bahía Blanca*. Recuperado de <http://www.gesig-proeg.com.ar/documentos/revista-geosig/FORMIGA-PRIETO-MEDUS-2009.pdf>

García, L. (2012). *Desprotección en la tercera edad: ¿Estamos preparados para enfrentar el envejecimiento de la población?* Recuperado de <http://departamento.pucp.edu.pe/economia/images/documentos/DDD330.pdf>

Gomáriz, E. (Junio de 2007). *Sistema político y políticas públicas en América Latina*. Recuperado de <http://siare.clad.org/revistas/0056400.pdf>

Gorman-Smith, D. (2006). *How to Successfully Implement Evidence-Based Social Programs: A Brief Overview for Policymakers and Program Providers*. Recuperado de

<http://coalition4evidence.org/wp-content/uploads/2012/12/PublicationHowToSuccessfullyImplement06.pdf>

Gómez, M. & Peña, J. (2013). *Adultos Mayores: Un estudio socioeducativo en Ciudad Juárez, Chihuahua, México*. Recuperado de <http://www.crefal.edu.mx/rieda/images/rieda-2013-2/exploraciones2.pdf>

Grindle, M. (2009) *La brecha de la implementación en Política pública y democracia en América Latina*, Freddy Mariñez y Vidal Garza (coords). Editorial Miguel Angel Porrúa, EGAP y CERALE. México

Guerrero, N. & Yépez, M. (2015). *Factores asociados a la vulnerabilidad del adulto mayor con alteraciones de salud*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v17n1/v17n1a11.pdf>

Guzmán, L. (1991.) *La evaluación de programas sociales: definición y diseño*. Recuperado de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000168.pdf>

Hernández, D., Orozco, M., y Vázquez, S. (2005). *La focalización como estrategia de Política pública*. Recuperado de [http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/2155/1/images/Docu\\_25\\_2003.pdf](http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/2155/1/images/Docu_25_2003.pdf)

Hernández, G., Carrasco, M., Rosel, F., y Gómez, M. (2009). *Incidencia de factores de riesgo social en adultos mayores del Municipio Cerro*. Recuperado de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/gericuba/factores\\_de\\_riesgo\\_social\\_r\\_.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/gericuba/factores_de_riesgo_social_r_.pdf)

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf.pdf>

Instituto Nacional de Estadística – (INE), Chile. (2007). *Adultos Mayores vulnerabilidad: Al riesgo de muerte 2002-2010*. Recuperado de [http://www.institutodelenvejecimiento.cl/upload\\_img/Adulto\\_Mayor.pdf](http://www.institutodelenvejecimiento.cl/upload_img/Adulto_Mayor.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2010). *Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población total y edades quinquenales, según Departamento, Provincia y Distrito, 2005-2015*. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1010/index.htm>

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2014). *Una mirada a Lima Metropolitana*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf)

- Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2015). *Estadística Nacional*. Recuperado de [http://www.institutodelenvejecimiento.cl/upload\\_img/Adulto\\_Mayor.pdf](http://www.institutodelenvejecimiento.cl/upload_img/Adulto_Mayor.pdf)
- Instituto Nacional de las Personas adultas mayores – INAPAM. (s.f.). *Centros de día para adultos mayores*. Recuperado de <http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/pdf-2007/Centros%20de%20d%C3%ADa%20para%20adultos%20mayores.pdf>
- Instituto Nacional de las Personas adultas mayores – INAPAM. (2016) *¿Qué es el INAPAM?* Recuperado de [http://www.inapam.gob.mx/en/INAPAM/Conoce\\_al\\_INAPAM](http://www.inapam.gob.mx/en/INAPAM/Conoce_al_INAPAM)
- Lacabana, M. & Maingon, T. (s.f.). *La focalización: políticas sociales «estructuralmente ajustadas»*. Recuperado de <http://lasa.international.pitt.edu/LASA97/lacabanamaingon.pdf>
- Main, K. (2012). *Program Design a Practical Guide*. Recuperado de <http://www.calgaryunitedway.org/images/uwca/our-work/supporting-non-profits/capacity-building/Program%20Design%20Guidebook%20-%20unitedway.pdf>
- Meléndez, J. & Zarco, F. (2004). *Ingresos por pensiones y condición de ocupación laboral de los adultos mayores de México* Consulta: 26 de diciembre de 2015. Recuperado de <https://ddsudg.files.wordpress.com/2014/06/la-salud-del-adulto-mayor-imss-2004.pdf>
- Meny, I & Thoening, J. (1992). *Las Políticas públicas*. Recuperado de <http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/LAS%20POLITICAS%20PUBLICAS.pdf>
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS. (2012). *Una política para el desarrollo y la inclusión social en el Perú*. Recuperado de <http://www.grade.org.pe/repositorio/Una%20pol%C3%ADtica%20para%20el%20desarrollo%20y%20la%20inclusi%C3%B3n%20social%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS. (s.f.). *Pensión 65: tranquilidad para más peruanos*. Recuperado de <http://www.pension65.gob.pe/quienes-somos/objetivos/>
- Ministerio de Economía y Finanzas – MEF. (2010). *Aprueban los procedimientos para el cumplimiento de metas y la asignación de los recursos del Programa de Modernización Municipal*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/migl/normas/DS002\\_2010EF.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/migl/normas/DS002_2010EF.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF. (2011). *Pautas para la Identificación, formulación y evaluación social de proyectos de inversión pública a nivel de perfil*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/instrumentos\\_metod/Pautas\\_para\\_la\\_I.Fy\\_ES\\_de\\_PIP\\_perfil.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/instrumentos_metod/Pautas_para_la_I.Fy_ES_de_PIP_perfil.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF. (2012). *Curso formulación y evaluación en PIP del sector saneamiento*. Recuperado de [http://mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/capacidades/capac\\_12/saneamiento/octubre\\_2012/02\\_Identificacin.pdf](http://mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/capacidades/capac_12/saneamiento/octubre_2012/02_Identificacin.pdf)

Ministerio de Justicia – MINJUS. (2015). *Ayuda Memoria. Centro de Asistencia Legal Gratuita: Primer ALEGRA – LABORAL Lima Norte*. Recuperado de [http://www.minjus.gob.pe/defensapublica/contenido/actividades/docs/589\\_11\\_ayuda\\_memoria\\_alegra\\_laboral.pdf](http://www.minjus.gob.pe/defensapublica/contenido/actividades/docs/589_11_ayuda_memoria_alegra_laboral.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2001). *Gestión en programas sociales desde una perspectiva de género*. Lima: Oficina para Asuntos Antinarcoóticos de la Embajada de los Estados Unidos.

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2006). *Aprueban Reglamento de la Ley de las Personas Adultas Mayores - Ley N° 28803*. Recuperado de [http://municipalidad.gob.pe/wp-content/uploads/2012/01/regl\\_ley\\_28803adultosmay.pdf](http://municipalidad.gob.pe/wp-content/uploads/2012/01/regl_ley_28803adultosmay.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2007). *Pautas y Recomendaciones para el Funcionamiento de los Centros Integrales de Atención al Adulto Mayor (CIAM)*. Recuperado de [http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/CIAM\\_boletin.pdf](http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/CIAM_boletin.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2013). *PLANPAM 2013 – 2017: Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores*. Recuperado de <http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/planpam3.pdf>

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2014a). *Lima: Nuestros Programas y Servicios en Cifras*. Recuperado de [http://www.mimp.gob.pe/omep/archivos/enero-a-diciembre-2014/FICHA%20INFORMATIVA/ficha\\_lima.pdf](http://www.mimp.gob.pe/omep/archivos/enero-a-diciembre-2014/FICHA%20INFORMATIVA/ficha_lima.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2014b). *CEM-Centro de Emergencia Mujer*. Recuperado de



[http://www.mimp.gob.pe/portalmimp2014/index.php?option=com\\_content&view=article&id=831&Itemid=542](http://www.mimp.gob.pe/portalmimp2014/index.php?option=com_content&view=article&id=831&Itemid=542)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2014c). *Servicios a favor de las PAM*. Recuperado de <https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/Servicios.html>

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2015). *Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual. Direcciones de los Centros Emergencia Mujer a Nivel Nacional*. Recuperado de [http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/CEM\\_directorio.pdf](http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/CEM_directorio.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (2017). *Implementación del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor – CIAM*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publicacion/mig/metas/taller\\_CIAM\\_meta28.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publicacion/mig/metas/taller_CIAM_meta28.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP. (s.f.). *Centros de Atención Residencial para Personas Adultas Mayores-CARPAM*. Recuperado de [http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/Carpam\\_directorio.pdf](http://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/Carpam_directorio.pdf)

Ministerio de la Protección Social – Colombia. (2008). *Lineamientos técnicos para los centros de promoción y protección social para personas mayores*. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Lineamientos/Lineamientos%20T%C3%A9cnicos%20Centros%20Persona%20Mayor.pdf>

Ministerio de Planificación y Cooperación – MIDEPLAN – Chile. (2000). *Guía de Requerimientos para la Presentación de Programas Sociales*.

Ministerio Secretaría General de la Presidencia – Chile. (2011). *Ley no. 19.828. Crea el Servicio Nacional del Adulto Mayor*. Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=202950#19.8280>

Ministerio de Trabajo – Colombia. (2013). *Programa de protección social al adulto mayor*.

Miró, C. (2003). *Transición demográfica y envejecimiento demográfico*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/112/11203502.pdf>

Nina, E. (2008). *Modelos de evaluación de políticas y programas sociales en Colombia*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/777/77716562003.pdf>



Olivera, J. & Clausen, J. (2014). *Las características del adulto mayor peruano y las políticas de protección social*. Economía, Vol. 37 Issue 73, p75-113

ONG Acción Social. (2004). *Plan Estratégico del Tercer Sector de acción social: Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales*. Recuperado de <http://www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/6/6.pdf>

Oré, V. (2002) *Diseño de proyectos y programas sociales: Una mirada estratégica*. Lima: [s.n.]

Organización de las Naciones Unidas – ONU. (2007). *Estudio Económico y Social Mundial 2007: El desarrollo en un mundo que envejece*. Recuperado de [http://www.un.org/en/development/desa/policy/wess/wess\\_archive/2007wess\\_overview\\_sp.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/policy/wess/wess_archive/2007wess_overview_sp.pdf)

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO. (2002). *Reforma y Descentralización de Servicios Agrícolas: Un Marco de Políticas*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s05.htm#TopOfPage>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura – FAO. (2004). *Descentralización e impuesto predial rural*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/007/y5444s/y5444s04.htm>

Organización de los Estados Americanos – OEA. (2008). *La Descentralización y los desafíos para la Gobernabilidad Democrática*. Recuperado de <https://www.oas.org/sap/publications/2008/La%20Descentralizacin.pdf>

Organización Mundial de la Salud – OMS. (2015). *Informe mundial sobre el envejecimiento y la salud*. Recuperado de [http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/186466/1/9789240694873\\_spa.pdf?ua=1](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/186466/1/9789240694873_spa.pdf?ua=1)

Osorio, P., Torrejón, M., y Anigstein, M. (2011). *Calidad de vida de personas mayores en Chile*. Recuperado de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/mad/24/osorio03.pdf>

Ponce, M. & Pasco, M. (2015) *Gestión: Guía de investigación*. Recuperado de [http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/GUIA-DE-INVESTIGACIOiN-EN-GESTIOiN\\_LISTO\\_2X2\\_16nov\\_f2.pdf](http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/GUIA-DE-INVESTIGACIOiN-EN-GESTIOiN_LISTO_2X2_16nov_f2.pdf)

Posada, C. (2010). *Desafíos en el diseño de los Proyectos Sociales*. Recuperado de <http://www.mapa.ziglaconsultores.com/content/desafios-en-el-diseno-de-los-proyectos-sociales>

Presidencia del Consejo de Ministros – PCM. (2011). *Decreto Supremo N° 081-2011-PCM*.

Recuperado de [http://www.pension65.gob.pe/wp-content/uploads/2012/10/du081\\_2011\\_p65.pdf](http://www.pension65.gob.pe/wp-content/uploads/2012/10/du081_2011_p65.pdf)

Raya, E. (2011). *Herramientas para el diseño de programas sociales*

Rodríguez, K. (2011). *Vejez y Envejecimiento*. Recuperado de [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/dd/dd857fc5-5a01-4355-b07a-e2f0720b216b.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/dd/dd857fc5-5a01-4355-b07a-e2f0720b216b.pdf)

Román, M. (s.f.). *Guía práctica para el diseño de proyectos sociales*. Recuperado de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/88594.pdf>

Romero, M. & Díaz, I. (2007). *La Gerencial Social en la implementación de programas sociales. Niños y adolescentes en circunstancias especialmente difíciles: de y en la calle*.

Recuperado de [http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/c7e4a9\\_gerenciasocialenlaimplementaciondeprogramasociales.pdf](http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/c7e4a9_gerenciasocialenlaimplementaciondeprogramasociales.pdf)

Roth, A. (2006). *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación. Conceptos, teorías y herramientas para el análisis de las políticas públicas*. Bogotá: Aurora.

Ruiz, D. & Cadénas, C. (s.f.). *¿Qué es una política pública?* Recuperado de <http://www.unla.mx/iusunla18/reflexion/QUE%20ES%20UNA%20POLITICA%20PUBLICA%20web.htm>

Santiago, F. (s.f.). *La descentralización de las políticas sociales en Argentina, Chile y Perú*.

Recuperado de <http://lanic.utexas.edu/project/laoap/claspo/dt/0011.pdf>

Servicio Nacional del Adulto Mayor – SENAMA – Chile. (s.f.a). *Envejecimiento Activo*.

Recuperado de <http://www.senama.cl/EnvejecimientoActivo.html>

Servicio Nacional del Adulto Mayor – SENAMA – Chile. (s.f.b). *Fondo de Servicios de Atención al Adulto Mayor*. Recuperado de <http://www.senama.cl/Vivienda.html>

Servicio Nacional del Adulto Mayor – SENAMA – Chile. (s.f.c). *Programa Centros diurnos del Adulto Mayor*. Recuperado de <http://www.senama.cl/ProgramaCentrosDia.html>

Tapia, G. & Reza, R. (2013). *Incongruencias selectivas: beneficiarios de la política social en México y el Distrito Federal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/628/62828836007.pdf>

Thomasz, E., Castelao, M., Massot, J., y Eriz, M. (2014). *Riesgo social: medición de la vulnerabilidad en grupos focalizados*. Recuperado de [http://www.econ.uba.ar/www/institutos/matematica/cimbage/Cuaderno16/Thomasz\\_Castelao\\_Massot\\_Eriz.pdf](http://www.econ.uba.ar/www/institutos/matematica/cimbage/Cuaderno16/Thomasz_Castelao_Massot_Eriz.pdf)

Troncoso, C. & Daniele, E. (2004). *Las entrevistas semi estructuradas como instrumentos de recolección de datos: una aplicación en el campo de las ciencias naturales*. Recuperado de <http://www.uccor.edu.ar/paginas/REDUC/troncoso.3.pdf>

Universidad de las Américas Puebla – UDLAP. (s.f.). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/ladi/gonzalez\\_h\\_ba/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/gonzalez_h_ba/capitulo1.pdf)

Universidad Mesoamericana. (2005). *La entrevista cualitativa*. Recuperado de <http://www.geiuma-oax.net/cursos/entrevistacualitativa.pdf>

Universidad Politécnica de Madrid. (s.f.). *La Pobreza y la Seguridad Alimentaria Sostenible en Burundi*. Recuperado de <ftp://ftp.fao.org/tc/tca/ESP/pdf/casero/Bloque1.2.pdf>

Vásquez, E. (2010). *Un modelo de gestión descentralizada por resultados: La fusión de programas sociales en el Perú*. Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1111/DD1110.pdf?sequence=1>

Villasana, S. & Reyes, L. (2006). *Diagnóstico sociodemográfico de los adultos mayores indígenas de México*. Recuperado de [http://www.cdi.gob.mx/adultos\\_mayores/diagnostico\\_adultos\\_mayores\\_indigenas.pdf](http://www.cdi.gob.mx/adultos_mayores/diagnostico_adultos_mayores_indigenas.pdf)

## ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA

### **Ronda de preguntas a Beneficiarios del CIAM:**

- 1.- Presentación. **Recaltar que es para una investigación de la universidad y que todo lo que se diga será confidencial.**
- 2.- Firma de consentimiento informado.
- 3.- "Sobre usted..."

#### • **Sobre el programa y su inscripción:**

1. ¿Sabe qué es el CIAM, cuáles son sus líneas de acción y actividades que ofrece? Detallar.
2. ¿Cómo se enteró de la existencia del CIAM en su distrito?
3. ¿Qué lo impulsó o motivó a inscribirse y formar parte de este programa? ¿Tuvo problemas para inscribirse? En caso de "sí" ¿Qué problemas tuvo?

#### • **Sobre su participación en las actividades del programa:**

4. ¿En qué actividades ha participado? ¿Usted cree que las actividades desarrolladas por el CIAM tienen en cuenta de la realidad de los adultos mayores y es sensible a esta?
5. ¿Tiene dificultades para acudir al lugar donde realiza dichas actividades?
6. ¿Ha recibido alguna relación sobre el propósito o finalidad de cada actividad que se realiza en el CIAM? ¿La ha pedido?
7. ¿Paga por las clases recibidas en el CIAM?
8. ¿Cómo el CIAM ha afectado en el desarrollo de su vida desde que participa en las actividades que el programa brinda? ¿Cree que el cambio ha sido positivo? ¿Se siente bien participando en las actividades del CIAM?
9. ¿Continuaría participando del programa? ¿Por qué?

#### • **Sobre recomendaciones, quejas o críticas:**

10. Reconociendo todo lo que conoce del CIAM ¿qué considera que le falta al programa? ¿Cuáles serían las actividades que para usted, debería mejorar el CIAM?
11. ¿Cuál ha sido la calidad del trato que ha recibido por parte de los encargados del CIAM durante el desarrollo de las actividades donde participa?

### **Ronda de preguntas DIPAM:**

1.- Presentación. **Recalcar que es para una investigación de la universidad y que todo lo que se diga será confidencial.**

2.- Firma de consentimiento informado.

3.- “Sobre usted...”

1.- ¿Cuál es su cargo dentro del DIPAM?

2.- ¿Nos podría decir cuáles son las funciones del Ministerio con respecto al CIAM? Es

decir:

**¿Qué áreas tienen o cómo está organizado el DIPAM?**

**¿Cuántos funcionarios trabajan y cuáles son sus especialidades?**

**¿Cuáles son los costos de operación mensuales/anuales (aproximados)? [Al directora(a)]**

**¿Cómo se realiza la supervisión del trabajo realizado en los distintos niveles de gobierno?**

Con respecto al DIPAM:

1.- Respecto del proceso de planificación operativa:

a. ¿Cuáles son las principales metas para el 2016?

b. ¿Cómo se diseñó el programa en sus orígenes? ¿Qué características socioeconómicas y socioculturales de la población se han tomado para la sugerencia de actividades a realizar?

d. ¿Ha cambiado el diseño o la implementación del CIAM? En qué aspectos?

e. ¿Tienen algún tipo de coordinación con otras instituciones públicas? Si la respuesta es sí, ¿Con cuál es, qué se coordina y cómo?

2.- Respecto del proceso de monitoreo y evaluación:

a. ¿Tienen indicadores? ¿Cuáles son? ¿Con qué frecuencia se realizan?

b. ¿Cómo se realiza el control y evaluación de las actividades realizadas en el CIAM?





### **Guía de Preguntas - Encargados del CIAM (Miraflores/Los Olivos)**

Mediante la siguiente guía de preguntas se busca obtener lo siguiente: primero, información básica acerca de la organización, funcionamiento y actividades del CIAM en su jurisdicción; segundo, detalles de los procesos que toda intervención social precisa tener (diseño, implementación, evaluación); y, tercero, consideración del AM en las decisiones del CIAM.

1.- Presentación. **Recaltar que es para una investigación de la universidad y que todo lo que se diga será confidencial.**

2.- Firma de consentimiento informado.

3.- "Sobre usted..."

1.- ¿Cuál es su cargo dentro del Municipio?

2.- ¿Nos podría decir cuáles son las funciones del municipio con respecto al CIAM? Es

decir:

**¿qué áreas tienen o cómo está organizado la Gerencia relacionada al adulto mayor?**

**¿cuántos AM atienden en promedio por día y cuántos AM**

**participan en cada actividad o tipo de servicio?**

**¿cuántos funcionarios trabajan y cuáles son sus especialidades?**

**¿cuáles son los costos de operación mensuales/anuales**

**(aproximados)?**

**¿cómo se realiza la supervisión del trabajo realizado?**

1.- Respecto del proceso de planificación:

a. ¿Cuáles son sus metas para el 2016? En caso lo fuere, ¿Cómo abordan el objetivo de ampliar el número de beneficiarios? ¿Qué dimensiones del programa considera que requieren ser fortalecidas?

b. ¿Cómo se realizó el proceso de diseño del CIAM?

c. ¿Con qué criterios se elige el lugar donde se desarrollan las actividades del CIAM - Los

Olivos?

d. ¿Cómo se diseñó el programa en sus orígenes y cuánto influyó la **Ley N°28803-Ley del Adulto Mayor?**

e. ¿Tienen algún tipo de coordinación con el Ministerio? Si la respuesta es sí, ¿qué se coordina y cómo?

2.- Respecto del proceso de gestión:

a. ¿Qué tipo de actividades se realizan? ¿Se dividen en categorías? ¿Cuáles son?

b. ¿Cuál es el perfil profesional? de las personas a cargo de las actividades del CIAM? ¿Cuáles son los requisitos para su incorporación?

c. ¿Bajo qué lineamientos se rige la gestión del programa? ¿Cuáles son los documentos que los señalan? ¿Cuáles son los documentos de gestión?

d. ¿Cuántos talleres conduce actualmente el CIAM? ¿Cómo se deciden qué actividades se desarrollarán? ¿Cuántas personas participan en estos talleres? ¿Duración? ¿Costo?

- 3.- Respecto del proceso de monitoreo y evaluación: ¿Tienen indicadores?
- a.-¿Cómo se maneja la opinión (*feedback*) de los beneficiarios del programa? Precisar.
  - b. ¿Cómo se realiza el control y evaluación de las actividades realizadas en el CIAM?¿Qué indicadores manejan?¿Con qué frecuencia se realizan?
- 4.- En el desarrollo del CIAM, ¿qué características de la población o condiciones de vida se han tomado para la determinación de las actividades a realizar?

**ENCUESTA para DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE PERSONAS ADULTAS MAYOR**

Buenas días, estamos haciendo un estudio dirigido a las personas adultas mayores para conocer mejor sus necesidades y su opinión. Sus respuestas son confidenciales, así que le agradeceremos responder las preguntas.

**DATOS PERSONALES DE LA PERSONA ADULTA MAYOR**

Nombres y Apellidos			
Edad:		N° de hijos:	
Sexo:	<input type="checkbox"/> Hombre	<input type="checkbox"/> Mujer	
Estado Civil:	<input type="checkbox"/> Soltero	<input type="checkbox"/> Conviviente	<input type="checkbox"/> Divorciado
	<input type="checkbox"/> Casado	<input type="checkbox"/> Separado	<input type="checkbox"/> Viudo
Donde nació:	Departamento	Provincia	Distrito
Dirección donde vive			
Cuál es su máximo grado de instrucción	<input type="checkbox"/> Educación primaria incompleta	Secundaria incompleta	Superior Técnica Incompleta
	<input type="checkbox"/> Educación primaria completa	Secundaria completa	Superior Univ. Completa
	<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa	Superior Técnica Completa	Superior Univ. Incompleta

**I. TRABAJO, SEGURO, SALUD**

Ítem	Si	No	Si respondió "Si" - Detalle
1. ¿Usted, trabaja?			
2. ¿Usted, se encuentra afiliado a algún tipo de seguro?			
3. ¿Usted, tiene de algún problema de salud?			

**II. DEPENDENCIA**

5. Usted, tiene algún problema con los siguientes aspectos:

Dificultad	Ninguna dificultad	Cierta dificultad	Mucha dificultad	No puedo del todo
Para ver	1	2	3	4
Para escuchar	1	2	3	4
Para caminar	1	2	3	4

**III. ENTORNO FAMILIAR**

6. Número de personas con las que comparte la  vivienda

7. Con quien/quienes comparte usted la vivienda?

Esposa/o	1	Yerno / Nuera	3	Otros/as	5
Hija/o Hijastra/o	2	Nieta/o	4	No parientes	6
Otros (especificar)	7				

8. Cuándo necesita apoyo para realizar alguna actividad diaria, ¿cuenta con alguien para que lo apoye?

Si  1 No  2

#### IV. INGRESOS

9. ¿Usted, recibe o cuenta con algún tipo de ingreso?

Si  1 No  2 (Pasarse a la pregunta N°12)

10. ¿Especificar el tipo de ingreso:

Sueldo/salario	1	Ayuda de otra persona	3	Otros (Especificar)	6
Recibe pensión	2	Recibe renta de su casa	4		
Ayuda de un familiar	3	Pensión por viudez o discapacidad	5		

11. ¿Sus ingresos los gasta principalmente en:

Vivienda	1	Medicamentos	3	Ayuda a familiar	5	Ayuda externa	7
Alimentación	2	Ocio	4	Teléfono	6	Otros (Especificar)	8

12. ¿Conoce usted, alguno de estos centros u organizaciones de personas adultas mayores?

Centros / Asociaciones	¿Conoce?		¿Usted participa? Si = 1 , No = 2
	Sí	No	
Centro Integral de Atención al Adulto Mayor - CIAM			
Club del Adulto Mayor - CAM - MINSA			
Centro del Adulto Mayor - CAM - EsSALUD			
Organizaciones de Personas Adultas Mayores			
Asociación Nacional de Adultos Mayores del Perú			
Consejo Regional para Personas Adultas Mayores			
ONG			

Otros (Especificar) \_\_\_\_\_

**V. PARTICIPACIÓN**

13. ¿Usted participa en las siguientes actividades al interior de su municipio?

Usted participa		Participa	
		Si	No
En la elaboración del presupuesto participativo de su municipio			
Deporte			
Juris			
Actividad social			
Prestar ayuda (voluntariado)			
Conocer planes de desarrollo			
Otros (Especificar)			

**VI.**

**SERVICIOS**

14. ¿Qué servicios brinda el CIAM de su distrito a las personas adultas mayores? (Marcar como máximo 2 ítems).

Servicios	Marcar (x)	Costo por clase
Alfabetización		
Computación		
Actividad artística (danzas, música, etc.)		
Talleres de liderazgo		
Asesoría legal		
Talleres deportivos (Taichi, aeróbicos, caminatas, vóley etc.)		
Talleres productivos (Repostería, artesanía, bijoutería, etc.)		
Atención de salud (odontología, oftalmología, podología, etc.)		
Campaña preventivas de despistaje de enfermedades		
Otro (especificar)		

**VII. RELACIONES SOCIALES, DE OCIO Y TIEMPO LIBRE**

15. ¿Usted, sale habitualmente de la casa? Si  1 No  2 (Pasar a la pregunta N°22)

16. ¿Con que frecuencia sale de su casa?

Todos/casi todos los días	
Algunas veces en la semana	
Muy de vez en cuando	

17. ¿Qué actividad realiza? .....

18. ¿Dispone usted de tiempo libre para realizar estas actividades? ¿En qué momento?

.....  
.....

**VIII. PROGRAMA SOCIALES**

19. ¿Actualmente, usted es beneficiario de algún programa social?



Pensión 65  1 Juntos  2 Vaso de leche  3 Comedor Popular  4 Otros (Especificar)  5

**IX. OTROS**

25. La vivienda donde usted vive actualmente es:

Propia  1 Alquilada  2 Propiedad de algún familiar  3 Otros (Especificar)  4

**Gracias por su**

Fecha en que se realiza la encuesta	
Lugar donde se realiza la encuesta	
Nombre del/ de la encuestador/ra	

## ANEXO B: CONSENTIMIENTOS INFORMADOS


### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.


Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Susy Abarca Sarmiento, representante de la Municipalidad distrital de Los Olivos autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
Susy Abarca Sarmiento  
DNI: 05622527



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

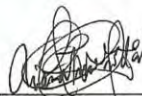
El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Rosa Torrejón, beneficiaria del CIAM Los Olivos autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
Rosa Torrejón Rubio  
DNI: 08589075

23/12/2016

03 de Agosto de 2016

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo el MIMP, a través de la DIPAM, gestiona el programa CIAM. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



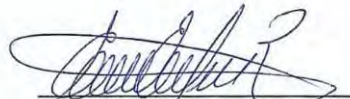
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Elba Espinoza Ríos, Directora de la Dirección de Personas Adultas Mayores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Elba Espinoza Ríos  
DNI: 10191037

01 de julio de 2016


### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo el MIMP, a través de la DIPAM, gestiona el programa CIAM. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Gelga Salazar Castro, Socióloga de la Dirección de Personas Adultas Mayores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
Gelga Salazar Castro  
DNI:



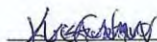
### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

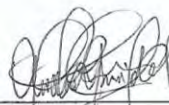
El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Ofelia Alvarado, beneficiaria del CIAM Los Olivos autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Ofelia Alvarado  
DNI: 08599190

J. - 23-12-16

24 de Noviembre del 2016

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer la opinión de las personas beneficiarias de los servicios brindados por el CIAM en el distrito de Miraflores y de Los Olivos. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca

Cód: 20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo

Cód: 20110979

Yo, Delia Robles, beneficiaria del CIAM en el distrito municipal de Los Olivos autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

Nombre: Delia Robles

DNI:


### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

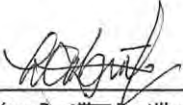
Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo César ~~Bustillos Bustillos~~ <sup>Bustillos Bustillos</sup>, dirigente de la Red del Adulto Mayor autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
César ~~Bustillos Bustillos~~ <sup>Bustillos Bustillos</sup>  
DNI: 07107373  
A.N. ENRIQUE MILLA OCHOA  
MZA. 075. LT. 26


### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Elizabeth Costilla Gallo, dirigente de la Red del Adulto Mayor autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

*Cam. Inmaculada Concepción*

  
Elizabeth Costilla Gallo  
DNI:  
08443531



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo la Municipalidad distrital de Miraflores gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

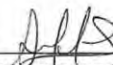
Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Silvia Soto Bedoya, Responsable de Casa Juventud Prolongada perteneciente a la Municipalidad distrital de Miraflores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
Silvia Soto Bedoya  
DNI: 09820643.



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



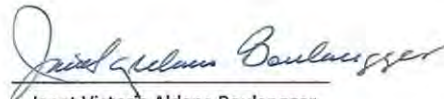
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Janet Victoria Aldana Boulanger, representante de la Municipalidad distrital de Los Olivos autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Janet Victoria Aldana Boulanger  
DNI: 09621318

En Encargada CIAM


### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo la Municipalidad distrital de Miraflores gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Jesús Mamani Romero, Sub Gerente de Salud y Bienestar Social de la Municipalidad distrital de Miraflores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Jesús Mamani Romero  
DNI: 10719305


### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como el MIMP, a través de la DIPAM, gestiona el programa CIAM a nivel de gobierno local en Lima. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

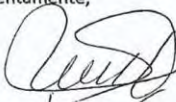
Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Gelga Salazar Castro, representante de Dirección de Personas Adultas Mayores – DIPAM autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
LIC. KELGA SALAZAR CASTRO  
DNI 07224070  
MIMP - DIPAM

\_\_\_\_\_  
Gelga Salazar Castro  
DNI:



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer como la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

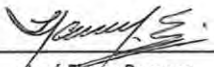
Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo José Flores Romero, presidente de la Red del Adulto Mayor autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
José Flores Romero  
DNI: 08472535  
RED. ADULTO MAYOR DE LOS OLIVOS



03 de Agosto del 2010

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo la Unidad de Servicio de Protección de Personas Adultas Mayores – USPPAM se relaciona con los Gobiernos Locales de Lima Metropolitana en el desarrollo del CIAM. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



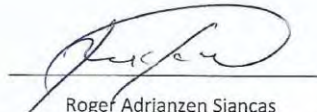
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Roger Adrianzen Siancas, Responsable de la USPPAM autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Roger Adrianzen Siancas

DNI: 07577246



04 de Agosto del 2016

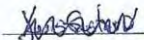
**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo la Unidad de Servicio de Protección de Personas Adultas Mayores – USPPAM se relaciona con los Gobiernos Locales de Lima Metropolitana en el desarrollo del CIAM. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.


Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, César Osorio Díaz, Integrante del equipo técnico de la USPPAM autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
César Osorio Díaz  
DNI: 46564922

19 de Octubre del 2016

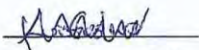
**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo en el distrito de Miraflores se realiza el intercambio de información y se coordina la toma de decisiones entre cada una de sus Casas del Adulto Mayor. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

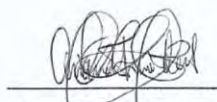
En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca

Cód: 20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo

Cód: 20110979

Yo, Carmen Milagros Chauca Valdez, Coordinadora General del CIAM en el distrito de Miraflores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

---

Carmen Milagros Chauca Valdez

DNI:

14 de junio del 2016

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer la opinión de las personas beneficiarias de los servicios brindados por el CIAM en el distrito de Miraflores o Los Olivos. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca

20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo

20110979

Yo, Teresa Ruíz Calmet, beneficiaria el CIAM en el distrito municipal de Miraflores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Teresa Ruíz Calmet

DNI:

19 de Junio del 2016

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer la opinión de las personas beneficiarias de los servicios brindados por el CIAM en el distrito de Miraflores o Los Olivos. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



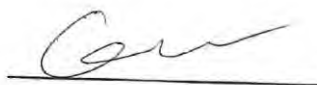
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Gloria Arroyo Álvarez, beneficiaria el CIAM en el distrito municipal de Miraflores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Gloria Arroyo Álvarez  
DNI:



14 de Junio del 2016

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer la opinión de las personas beneficiarias de los servicios brindados por el CIAM en el distrito de Miraflores o Los Olivos. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.



Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592



Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo, Bertha Altamirano de Arrunategui, beneficiaria el CIAM en el distrito municipal de Miraflores autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,



Bertha Altamirano de Arrunategui  
DNI:



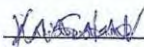
### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Fabricio Ernesto Franco Mayorga.

El objetivo de contar con la información solicitada es conocer cómo la Municipalidad distrital de Los Olivos gestiona el programa CIAM dentro de su jurisdicción. Dicha información, será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.


Agradecemos su apoyo.

  
Luis Gustavo Fuentes Malca  
20101592

  
Ariana Mishelle Trinidad Tineo  
20110979

Yo Víctor Miguel Chuquihuanga Reyna, representante de la Municipalidad distrital de Los Olivos autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica *Diseño y Gestión de Programas Sociales Focalizados en el Adulto Mayor*. Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente,

  
Víctor Miguel Chuquihuanga Reyna  
DNI: 42440206

## ANEXO C: DIRECTORIO DEL CIAM EN LOS OLIVOS



MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE  
LOS OLIVOS

### DIRECTORIO DE LAS ORGANIZACIONES ADULTOS MAYORES - 2015

N°	ORGANIZACIÓN	ACTIVIDADES:	PRESIDENTE	CENTRO POBLADO
0	RED ADULTO MAYOR		Jose Fernando Flores RomerO	Urb. Panamericana Norte
1	MERCURIO ALTO	CASA DEL ADULTO MAYOR DE MERCURIO ALTO	Marcos Rodas Díaz	AA. HH. Mercurio Alto
2	AVAMUPRO	CASA DEL ADULTO MAYOR DE LA URB. PRO	Lucas Santos Sifuentes	Urb. Pro
3	LOS BUENOS AMIGOS		Pedro Gomez Santibañez	AA. HH. San Martin
4	ETERNA JUVENTUD		Leda Calonge Door	Urb. Previ
5	PRIMAVERA	CENTRO DE SALUD PRIMAVERA	Victoria Arones Castro	Urb. Primavera
6	SAN CONRADO	SALON PARROQUIAL, PLAZA CIVICA DE PRO	Maria Isabel Cuadros de Roca	AA. HH.Chillon
7	VIVIENDO FELICES	INSTALACIONES DEL CIAM SEDE PARQUE DEL NARANJAL	Elvira Navarro Iñonan	Urb. Los Jazmines del Naranjal
8	AMIGOS UNIDOS	PARQUE PREVI	Blanca Camones de Castillo	Urb. Micaela Bastidas
9	LOS OLIVOS	INSTALACIONES DEL CIAM SEDE PALMAS REALES	Martha Osorio de Aranda	Urb. Micaela Bastidas
10	EDAD DE ORO	PARQUE RAMON CASTILLA	Lucelido Rosales Estrada	Urb. Panamericana Norte
11	PARQUE NARANJAL	INSTALACIONES DEL CIAM SEDE PARQUE DEL NARANJAL		Urb. Villa Sol 4Etapa
12	RENACIMIENTO OLIVENCE	CASA DEL ADULTO MAYOR SMP	Juana Hernandez de Beltran	AH SAN MARTIN DE PORRES
13	RIO SANTA	Centro de Salud Rio Santa	Octaviano Armas Rivera	Asoc. Vivienda Rio Santa
14	CIAM	Jr. Huaclán Mz. J Lt. 3 B	Janet Boulanger Aldana	Urb. Palmas Reales

Av. Carlos A. Izaguirre N° 813, Los Olivos - Lima 39  
Central Telefónica: 613 8282 · [portal.munilosolivos.gob.pe](http://portal.munilosolivos.gob.pe)



MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE  
LOS OLIVOS

N°	ORGANIZACIÓN	ACTIVIDADES:	PRESIDENTE	CENTRO POBLADO
15	CARLOS CUETO FERNANDINI	CENTRO DE SALUD C.CUETO FERNANDINI	Vicente Chang Kam	AA.HH. Nueva Amistad
16	LAURA CALLER	INSTITUTO PERUANO DEL DEPORTE AV. HUANDOY	Irene Zamudio Luna	AA.HH.LAURA CALLER
17	FLOR DE LOTO	CENTRO DE SALUD VILLA DEL NORTE	Rosa Urbina Gamarra	Urb. Villa del Norte
18	ENRIQUE MILLA OCHOA		Cesar Bustios Bustios	AA.HH. Enrique Milla Ochoa
19	ASOCIACION NARANJAL		Andres Sanchez Ramos	Urb. Asoc. Naranjal
20	LOS ROSALES DE PRO		Hilda Escurra	AA. HH. Los Rosales de Pro
21	INMACULADA CONCEPCION	EN SU LOCAL PRE FABRICADO	Clorinda Morales Cruz	AA. HH. Jose C. Mariategui
22	HOGAR 3° EDAD LA ESPERANZA	IGLESIA NUESTRA SEÑORA DE LA EVANGELIZACIÓN	Ana María de Sanchez	Urb. C.Cueto Fernandini
23	VIRGEN DE LAS NIEVES		Deonicia Flores Ortis	AA.HH. Laura Caller
24	SEGUIDORES DE CRISTO	CAPILLA DEL MISMO LUGAR	Osma Pesantes	AA.HH Martires del Sutep
25	LAS GOLONDRINAS			Urb. Virgen de la Puerta
26	A.H. LOS OLIVOS		Mario Raymundo Moreno Napan	A.H. Los Olivos (c/59 Av.Universitaria)
27	CLUB ENERGIA TAICHI LOS OLIVOS	EN LAS INSTALACIONES DEL CIAM URB. PALMAS REALES	Gloria Caballero Milla	URB. PALMAS REALES



## ANEXO D: FICHA DE INSCRIPCIÓN – CIAM DE LOS OLIVOS



### FICHA DE EMPADRONAMIENTO DEL CENTRO INTEGRAL DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR



C.A.M.:

CÓDIGO:

#### I. DATOS PERSONALES

Apellido Paterno  Apellido Materno  Nombres

1. DIRECCIÓN: AAHH./Urb./Coop./Asoc.:   
 Av./Calle/Jr./Mz.:  N°/Lt.  Telf.   
 Referencia:

2. DOCUMENTO DE IDENTIDAD:  
 a. Partida de Nacimiento  b. DNI. N°  c. Indocumentado   
 3. FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO:  
 Día   Mes   Año      
 Departamento  Provincia  Distrito

4. ESTADO CIVIL:  
 a. Soltero/a  b. Casado/a  c. Viudo/a  d. Separado/a  e. Divorciado/a  f. Conviviente   
 5. GRADO DE INSTRUCCIÓN ALCANZADA:  
 a. Primaria Completa  b. Primaria Incompleta   
 c. Secundaria Completa  d. Secundaria Incompleta  e. Superior Completa   
 f. Superior Incompleta  g. Técnica Completa  h. Técnica Incompleta  i. Metrado

#### II. DATOS FAMILIARES

1. ES PADRE O MADRE DE FAMILIA: a. Si  b. No  ¿Cuántos hijos tiene?   
 2. ACTUALMENTE ¿Tiene algún problema familiar? a. Si  b. No   
 Especificar:

3. COMPOSICIÓN FAMILIAR:

Apellidos y Nombres	Parentesco	Edad	Instrucción	Estado civil	Ocupación

#### III. SALUD

1. SEGURO MÉDICO: a. Si  b. No  ¿Cuál?   
 2. EN CASO DE EMERGENCIA SE ATIENDE EN:  
 a. Centro de Salud  b. Hospital  c. Clínica  d. No se atiende  e. Otro   
 3. PADECE DE ALGUNA ENFERMEDAD: a. Si  b. No   
 ¿Cuál?   
 ¿Recibe algún tratamiento?

IV. VIVIENDA

a. Propia       b. Alquilada       c. Alojada       d. Guardianía       e. Otros

1. TIPO:    a. Habitación       b. Terreno       c. Callejón       d. Quinta

2. MATERIAL:    a. Noble       b. Adobe       c. Quincha       d. Estera       e. Madera       f. Otros

3. SERVICIOS:    a. Agua       b. Desagüe       c. Luz       d. Teléfono       e. Otro       f. Ninguno

N° de habitaciones       N° de habitantes

V. ECONOMÍA FAMILIAR

1. ¿TRABAJA ACTUALMENTE?      a. Si       b. No

¿En qué trabaja?       ¿Cuál es su ingreso mensual? S/.

2. ¿ES JUBILADO?      a. Si       b. No

¿Dentro de qué Ley se encuentra?       ¿Cuánto percibe mensualmente? S/.

En casa, ¿Cuántas personas trabajan?       ¿Cuál es aproximadamente el ingreso mensual?

3. APROXIMADAMENTE, ¿Cuánto gasta mensualmente en...?

a. Alimentos S/.       b. Agua S/.       c. Luz S/.

d. Teléfono S/.       e. Otros S/.

VI. RELACIONES SOCIALES

1. ¿PARTICIPA EN ALGUNA ASOCIACIÓN O CLUB DE PAM?      a. Si       b. No

¿En cuál?

2. ¿PRACTICA ALGUNA ACTIVIDAD DEPORTIVA, ARTÍSTICA O CULTURAL?

Si, ¿Cuál?

No, ¿Por qué?

3. ¿DESEA PARTICIPAR EN ALGUNA ACTIVIDAD DEPORTIVA, ARTÍSTICA O CULTURAL?

Si, ¿Cuál?

No, ¿Por qué?

OBSERVACIÓN :

NOMBRE DEL REGISTRADOR(A):

FECHA

\_\_\_\_\_  
FIRMA REGISTRADOR(A)

\_\_\_\_\_  
CIAM - RESPONSABLE



## ANEXO E: LISTA DE ACTIVIDADES – CIAM DE LOS OLIVOS

ACTIVIDADES DEL MES DE NOVIEMBRE 2016

ENCARGADOS	FECHA	ACTIVIDAD	HORA	LUGAR	INFORME	PRACTICANTES	INFORMES
	MIERCOLES 09/11/16	CUMPLEAÑOS	5:00 PM A 8:00 PM	PALMAS REALES	ELENA	ELENA	2
	MIERCOLES 09/11/16	CAMPAÑA DE DIFUSION EN LOS COLEGIOS SOBRE LA IMPORTANCIA AL ADULTO MAYOR	11:20 AM A 12:10 PM	COLEGIO CARLOS FREDERICK GAUSS			
	VIERNES 11/11/16	CAMPAÑA DE DIFUSION EN LOS COLEGIOS SOBRE LA IMPORTANCIA AL ADULTO MAYOR	12:30 PM A 13:00 PM	COLEGIO JONAS GUTEMBERG			
	VIERNES 11/11/16	CUIDADO DENTAL PARA EL ADULTO MAYOR	4:00 PM A 5:00 PM	CAM MERCURIO ALTO			
	JUEVES 24/11/17	CUIDADO DENTAL PARA EL ADULTO MAYOR	4:00 PM A 5:00 PM	CAM SAN CONRADO			
	VIERNES 25/11/16	CUIDADO DENTAL PARA EL ADULTO MAYOR	4:00 PM A 5:00 PM	CAM ENERGIA LOS OLIVOS			
		CAMPAÑA DE DETECCIÓN DE ADULTOS MAYORES INDOCUMENTADOS, LETRADOS, Y EN SITUACION DE EXTREMA POBREZA PARA INCORPORARLOS A LOS PROGRAMAS MUNICIPALES DE APOYO SOCIAL	9:00 AM A 11:00 AM	MERCADO UNIVERSITARIA CON MAYOLO (AV. UNIVERSITARIA CUADRA 36 AV. ANTUNEZ DE MAYOLO CUADRA 16)			
		CAMPAÑA DE ORIENTACION SOBRE ALIMENTOS DERECHO PREVIDENCIAL, SUCESIONES, FRENTE DESCONOCIMIENTO Y AL MALTRATO EJERCIDO POR FAMILIARES DIRECTOS DEL ADULTO MAYOR	9:00 AM A 11:00 AM	MERCADO DE PRODUCTORES (AV. UNIVERSITARIA LOS OLIVOS 15304)			
	VIERNES 25/11/2016	TALLER EDUCATIVO DIRIGIDOS A CAPACITAR A LOS ADULTOS MAYORES PARA CONSERVAR SUS CAPACIDADES COGNITIVAS Y FISICO MOTORAS	4:00 PM A 5:00 PM	CAM LAURA CALLER			
	MARTES 22/11/2016	TALLER EDUCATIVO DIRIGIDOS A CAPACITAR A LOS ADULTOS MAYORES PARA CONSERVAR SUS CAPACIDADES COGNITIVAS Y FISICO MOTORAS	5:00 A 6:00 PM	CAM PROFESORES CESANTES			
		CAMPAÑA DE DIFUSION PARA INSERTAR A LOS ADULTOS MAYORES EN LOS SISTEMAS DE SALUD Y EN LOS CASOS QUE LO REQUIERAN					
	JUEVES 24/11/2016	TALLER DE CUIDADORES DOMICILIARIOS	3:30 PM A 5:00 PM	PARQUE NARANJAL			
	MARTES 29/11/2016	TALLER DE CUIDADORES DOMICILIARIOS	3:30 PM A 5:00 PM	PALMAS REALES			
	JUEVES 10/11/2016	CINE FORUM	9:00 AM A 10:30 AM	VIVIENDO FELICES	HAMLET	HAMLET	1
	LUNES 21/11/2016	ENTRENANDO AL ADULTO MAYOR	4:00 PM A 5:00 PM	CAM TERCERA EDAD LA ESPERANZA			
	JUEVES 10/11/2016	CINE FORUM	4:00 PM A 5:30 PM	RENACIMIENTO OLIVENSE	GABY	GABY	1
		CAMPAÑA DE DIFUSION EN LOS COLEGIOS SOBRE LA IMPORTANCIA AL ADULTO MAYOR			SMITH	SMITH	1
		CAMPAÑA DE DIFUSION EN LOS COLEGIOS SOBRE LA IMPORTANCIA AL ADULTO MAYOR			LUIS	ALVARO	1
CIAM SEDE PALMAS REALES		TELEFONO 613-8282 ANX: 6112 SRTA. MARTHA CASIMIRO					
CIAM SEDE PARQUE NARANJAL		TELEF. 539-38739/613-8282 ANX:6117 SRA. ROSA ARIAS					



## ANEXO F: PROMEDIO MENSUAL DE ASISTENTES – CIAM LOS OLIVOS

ASISTENTES - TALLERES DE MOVIMIENTO O ACTIVIDAD FÍSICA													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Promedio de asistencia por taller
Tai Chi - IFD	4	10	18	13	15	15	19	-	15	12	18	12	13.7
Gimnasia - IFD	4	10	18	13	15	15	17	-	-	-	-	-	13.1
Danza folklórica	22	22	22	22	14	17	24	24	25	22	25	25	22.0
Marinera	10	10	10	8	12	25	27	27	20	20	18	15	16.8
Baile Moderno	-	-	-	-	-	-	-	4	10	12	12	15	10.6
Aeróbicos	-	-	-	-	-	-	-	5	10	15	15	15	12.0
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>65</b>	<b>83</b>	<b>69</b>	<b>70</b>	<b>86</b>	<b>104</b>	<b>55</b>	<b>80</b>	<b>81</b>	<b>88</b>	<b>82</b>	
													<b>Promedio mensual de asistencia a talleres</b>
													<b>14.5</b>

TALLERES DE ARTES MANUALES													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Promedio de asistencia por taller
Bordado en cinta	15	15	15	15	9	16	18	22	15	12	20	20	16.0
Tejido	-	-	-	-	-	10	16	12	10	5	-	-	10.6
Manualidades	-	-	-	-	16	18	19	22	20	22	25	25	20.9
Inglés	-	-	-	-	-	-	-	2	5	10	15	15	9.4
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>34</b>	<b>58</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	



## ANEXO G: TALLERES EN EL CIAM DE LOS OLIVOS



# TALLERES

<b>TAICHI</b>	<b>Martes y Jueves</b> <b>4:00 a 5:00 p.m.</b>
<b>GIMNASIA RÍTMICA - IPD</b>	<b>Viernes</b> <b>5:00 a 5:45 p.m.</b>
<b>TAICHI - IPD</b>	<b>Viernes</b> <b>5:45 a 6:30 p.m.</b>
<b>MARINERA</b>	<b>Martes y Jueves</b> <b>9:00a 10:00 p.m.</b>
<b>BORDADO EN CINTA</b>	<b>Viernes</b> <b>4:00a 6:00 p.m.</b>
<b>DANZA FOLKLÓRICA</b>	<b>Sábado</b> <b>9:00a 10:00 p.m.</b>

*En Los Olivos  
¡Vamos por más!*



MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE  
LOS OLIVOS

## ANEXO H: TALLERES EN EL CIAM DE MIRAFLORES

### TALLERES Y SERVICIOS CASA DE LA JUVENTUD PROLONGADA "ARMENDARIZ"

Ca. Arístides Aljovin 153 – Miraflores – Teléfono N° 617- 7151 / 617 7155

Horario de atención: De lunes a sábado de 08:00 a.m. a 5:00 p.m. y domingos de 08:00 a 1:00 p.m.

#### TALLERES

##### **AEROBICOS** - Oscar Gálvez

Martes - Jueves

11:30 a.m. a 12:30 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **BAILE** - Favio Yarleque

Lunes – Miércoles – Viernes

7:30 a.m. a 8:30 a.m.

8:30 a.m. a 9:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **BAILE LATINO** - Oscar Gálvez

Martes – Jueves

8:30 a.m. a 9:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **BIJOUTERIA – MANUALIDADES** - Roció Suarez

Martes - Viernes

11:00 a.m. a 1:00 p.m.

S/. 30.00 por cada turno

##### **BIODANZA** – Isabel Del Portal

Lunes

4:00 p.m. a 6:00 p.m.

S/. 7.00 por clase

##### **BORDADO ANDINO** - Andrea Zevallos

Jueves

11:00 a.m. a 12:30 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **GUIARRA** - William Vilca

Martes - Miércoles

3:00 p.m. a 4:30 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **CANTO** - William Vilca

Martes - Miércoles

4:30 p.m. a 6:00 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **INGLÉS – CONVERSACION** - Ofelia Cabrera

Jueves

9:00 a.m. a 11:00 a.m.

S/. 50.00 por mes

##### **INGLES BASICO** - Ofelia Cabrera

Jueves

11:00 a.m. a 1:00 p.m.

S/. 50.00 por mes

##### **MARINERA LIMEÑA I** - Roció Chumpitaz

Lunes – Miércoles – Viernes

10:30 a.m. a 11:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **MARINERA NORTEÑA I** - Roció Chumpitaz

Lunes – Miércoles – Viernes

11:30 a.m. a 12:30 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **MARINERA LIMEÑA II** - Marcelo Chumpitaz

Lunes – Miércoles – Viernes

10:30 a.m. a 11:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **MARINERA NORTEÑA II** - Marcelo Chumpitaz

Lunes – Miércoles – Viernes

11:30 a.m. a 12:30 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

##### **TALLER INTERGENERACIONAL DE MEDITACION**

###### **MINDFULNESS** - Eduardo Eyzaguirre

Lunes 8:00 p.m. Avanzado

Martes 9:30 a.m. a 11:00 a.m. Inicial

Miércoles 8:00 p.m. Experimental Terapéutico

Jueves 8:00 p.m. Inicial

##### **MEMORIA** - Aldo Dávila

Lunes – Miércoles

9:30 a.m. a 11:15 a.m.

11:15 a.m. a 12:45 p.m.

S/. 7.00 por clase

##### **PATCHWORK** - Liana Causilla

Miércoles –

10:00 a.m. a 12:00 m.

S/. 7.00 (Socio) - S/. 9.00 (A. Libre) por clase

##### **PILATES** - Rossina Velit

Lunes – Miércoles - Viernes

S/. 75.00 por 12 clases

Hora consultar en oficina

##### **PINTURA AL OLEO** - Peggy Landazuri

Lunes – Miércoles – Viernes

9:00 a.m. a 11:00 a.m.

11:00 a.m. a 1:00 p.m.

Costo: S/. 20.00 por turno y día

##### **PINTURA AL OLEO** - José Zambrano

Martes – Jueves

9:00 a.m. a 11:00 a.m.

11:00 a.m. a 1:00 p.m.

Jueves

2:00 p.m. a 4:00 p.m.

Costo: S/. 20.00 por turno y día

3:00 p.m. a 5:00 p.m.

S/. 50.00 por mes



**RISOTERAPIA - Anita Sarabia**

Jueves

4:00 p.m. a 5:30 p.m.

S/. 7.00 por clase

**TAI CHI - Javier Thorne**

Lunes – Miércoles – Viernes

9:30 a.m. a 10:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

**TAI CHI - Tula Ocampo**

Martes – Jueves

10:30 a.m. a 11:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

**TANGO BASICO - Jacqueline Silveira**

Martes

3:00 p.m. a 5:00 p.m.

S/. 25.00 por mes

**TANGO INTERMEDIO - Jacqueline Silveira**

Viernes

**TEATRO - Leonardo Torres Descalzi**

Lunes – Viernes

11:00 a.m. a 1:00 p.m.

Gratuito – Local Scout

**TEJIDO A PALITOS Y CROCHET - Rosaura Gomero**

Jueves

3:00 p.m. a 5:00 p.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

**YOGA - Maritza Aizanua**

Martes - Jueves

9:30 a.m. a 10:30 a.m.

S/. 5.00 (Socio) - S/. 7.00 (A. Libre) por clase

**COMPUTACION - Orlando Rodríguez**

Word / Excel / Power Point

Internet / Photoshop / Corel Draw

Módulo de 2 meses: S/. 80.00

**SERVICIOS****DEFENSORIA DEL ADULTO MAYOR –**

Dr. Francisco Silva

Martes

10:00 a.m. a 1:00 p.m.

Gratuito

**ATENCION GRATUITA DOMICILIARIA DE****GERONTOLOGO - Dr. Martin Guizado**

Lunes – Miércoles - Viernes 2:00 p.m. a 7:00 p.m.

Martes – Jueves 8:00 a.m. a 6:30 p.m.

971437959 (M) - 994300824 ©

Martes - Viernes

1:00 p.m. a 3:00 p.m.

S/. 20.00

**PODOLOGIA - Lidia Portilla**

Miércoles – viernes

9:30 a.m. a 1:00 p.m.

S/. 18.00 (Socio) - S/. 20.00 (A. Libre)

**CONSULTORIO GRATUITO DE PSICOLOGIA**

Llc. Pilar Barco

Jueves

2:00 p.m. a 5:00 p.m. (Previa cita)

**MASAJES TERAPEUTICOS - Juana Elías****TERAPIA DEL DOLOR**

Lic. Brian Carbonell

Lunes y sábado

2:00 pm a 5:00 pm

Miércoles

3:00 a 6:00 pm

S/20.00 (Socio) - S/. 30.00 (A. Libre)

**Consejería Nutricional**

Bach. Lucero Castro

lunes

9:00 am a 12 md

Gratuito (socio)

**SI DESEA PARTICIPAR VECINO MIRAFLOMINO TIENE DOS OPCIONES:****MAYOR DE 60 AÑOS INGRESA COMO SOCI@ DEL CIAM****Requisitos:***Exhibir DNI de Miraflores + 2 Fotos tamaño carnet***ENTRE 50 Y 59 AÑOS INGRESA COMO ALUMNO LIBRE****Requisitos:***Exhibir DNI de Miraflores + 1 foto***ESCRIBENOS:**E mail: [ciamarmendariz@miraflores.gob.pe](mailto:ciamarmendariz@miraflores.gob.pe)**Encuétranos en Facebook como:**

Ciam Armendariz





**TALLERES Y SERVICIOS – CENTRO INTEGRAL DEL ADULTO MAYOR “AURORA”**

Av. Mariscal Ramón Castilla N° 640 – La Aurora – Miraflores – Teléfono N° 617-7142  
Horario de atención: De lunes a sábado de 08:00 a.m. a 5:00 p.m. y domingos de 08:00 a 1:00 p.m.

**TALLERES**

CURSO	PROFESOR	FRECUENCIA	HORA	COSTO POR CLASE	
				Socio	A. libre
Aeróbicos	Oscar Gálvez	Lu - Mi - Vi	10:00 a 11:00 a.m	S/. 5	S/. 7
Baile Latino	José Antonito Elías	Lu - Mi - Vi	9:00 a 10:00 a.m	S/. 5	S/. 7
Bisoutería	Miriam López	Miércoles	10:00 a 12:00 p.m	S/. 5	S/. 7
Bordado Andino	Andrea Zevallos	Martes	3.00 a 4.30 pm.	S/. 5	S/. 7
Conversación de Inglés	Ofelia Cabrera	Miércoles	11:00 a 1:00 p.m (Intermedio - Avanzado)	S/. 50.00 x 4 clases	
Computación <b>Verificar inicios de clases / Previa Inscripción</b>	Reynaldo Zamudio	L-M-V ó M-J	9:15 A 11:00 11.15 A 1:00 4:15 A 6:00	Socios S/.90.00 x 15 clases A. Libres S/.100.00 x 15 clases	
Coro	Jacob Chertman	Martes	4:30 a 6:00 p.m	<b>Gratuito</b>	
Entrena tu Mente	Loida Esenarro	X confirmar		S/. 40.00 X 4 clases (Previa Inscripción)	
Francés	Elena Urbina	Lunes Miércoles	11.00 a 1.00 p.m 3.00 a 5.00 pm.	S/. 5 x hora	S/. 7 x hora
Gimnasia Mental	Mónica Jiménez	Lunes	9.30 a 11.15 am y 11.30 a 1.00 pm.	S/. 40.00 x 4 clases (previa inscripción)	
Guitarra <b>(Previa inscripción)</b>	William Vilca	Lu - Vi	2:00 a 3:00 p.m	S/. 5	S/. 7
Canto		Lu - Vi	3:00 a 4:30 p.m	S/. 5	S/. 7
		Lu - Vi	4:30 a 6:00 p.m	S/. 5	S/. 7
Inglés Básico	Ofelia Cabrera	Miércoles	9:00 a 11:00 a.m	S/. 50.00 x 4 clases (Previa inscripción)	
Italiano	Principiantes Básico	Jueves	11:00 a 1:00 p.m 3:00 a 5:00 p.m	S/. 10.00 x clase	
Marinera	Rocío Chumpitaz	Ma - Ju <b>(Básico)</b>	10:15 a 11:15 a.m	S/. 5	S/. 7
		Ma - Ju <b>(Avanzado)</b>	11:15 a 1:00 p.m	S/. 5	S/. 7
Meditación	Alfredo Rondón	2 <sup>do</sup> y 4 <sup>to</sup> Jueves de cada mes	6:15 a 7:00 p.m <b>(Hora Exacta)</b>	<b>Gratuito</b>	

Muñecos Country	Pilar Vásquez	Miércoles	3:30 a 5:00 p.m	S/. 5	S/. 7
CURSO	PROFESOR	FRECUENCIA	HORA	COSTO POR CLASE	
				Socio	A. libre
Pilates	Rosina Velit	Lu- Mi - Vi	11:00 a 12:00 p.m	S/.75.00 x 1 mes	
			12:00 a 1:00 p.m		
Pintura	Ana María Dupuy	Lunes y Martes	10:00 a 1:00 p.m 3:00 a 6:00 p.m	S/. 64.00 por mes ( 2 veces a la semana )	
		Miércoles	10:00 a 1:00 p.m		
	José Luis Zambrano	Miércoles	3:00 a 6:00 p.m	S/. 8	S/. 10
Tai Chi	Javier Thorne	Ma - Ju	9:15 a 10:15 a.m	S/. 5	S/. 7
Tango	Armando Nuñez	Jueves	4:30 a 6:00 p.m	S/. 7.00	
Tejido a Palitos y Crochet	Rosaura Gomero	Miércoles	3:00 - 5:00 p.m	S/. 5	S/. 7
Yoga	Maritza Aizanua	Lu - Mi - Vi	9:00 a 10:00 a.m	S/. 5	S/. 7
			10.00 a 11.00 a.m.		
Zumba (Baile)	Melissa Vélez	Lu - Mi - Vi	8:00 a 9:00 a.m	S/. 5	S/. 7
Sala de Juegos	Ping Pong	Lunes a Viernes	Consultar disponibilidad de sala	Gratuito	
	Billas				
Juegos de Mesa	Ajedrez	Lunes a Viernes	Solicita los juegos presentando tu carné	Gratuito	
	Casino				
Préstamo de libros	Si te gusta leer, puedes solicitar un libro presentando tu carné			Gratuito	

Si tienes 60 años a más y vives en Miraflores inscríbete como socio:

Si tienes entre 51 y 59 años de edad inscríbete como alumno libre:

**REQUISITOS:**

\* Exhibir DNI de Miraflores+ 2 fotos tamaño carné.

**REQUISITOS:**

\* Exhibir DNI de Miraflores + 1 foto tamaño carné

**ESCRIBENOS:**

E mail: [ciamaurora@miraflores.gob.pe](mailto:ciamaurora@miraflores.gob.pe)

Encuétranos en Facebook como: CIAM Aurora Miraflores



## Casa del Adulto Mayor Santa Cruz



Gerencia de Desarrollo Humano  
Coordinación de Programas Sociales

### CENTRO INTEGRAL DEL ADULTO MAYOR (CIAM) – SANTA CRUZ

CURSO	PROFESOR	FRECUENCIA	HORA	LUGAR	COSTO POR CLASE
Gimnasia	Juana Elías	Mar	4:00 a 5:00 pm.	AMA HUACA PUCLLANA	Ingreso Libre (previa inscripción)
Marinera	Juana Elías	Mar	4:00 a 5:30 pm.	AMA HUACA PUCLLANA	Ingreso Libre (previa inscripción)
Marinera	Exequiel Zevallos	Mi - Vi	9:00 a 10:00 am	Auditorio Estadio Bonilla	Ingreso Libre (previa inscripción)
Computación	Maribel Grimaldo	Lu - Mi - Vi	11:00 a 1:00 pm.	Centro Comunal	S/. 40 x 10 clases Prevía Inscripción
	Jaime Rodríguez	Ma - Ju			

#### INFORMES:

Centro Comunal Santa Cruz: Jr. Mariano Melgar 247 Santa Cruz - Miraflores (Alt. Cdra. 10 av. Ejército)

Teléfono: 617-7373

Mail: pamsantacruz@miraflores.gob.pe

Adulto Mayor Santa Cruz

### SERVICIOS DE SALUD

ESPECIALIDAD	ESPECIALISTA	DÍAS	HORARIO	LUGAR	COSTO
Nutrición	Fiorella Virú	Lu – Mi	8 a 2 pm	Estadio Bonilla	Gratuito
Medicina General	Dra. Lilia Zedano	Lu a Vi	8 a 4 pm	Centro Comunal	Gratuito
Odontología	Dr. Jean Arroyo	Lu a Vi	8 a 2 pm	Centro Comunal	Consulta Gratuita
Toma de Presión Arterial	Blanca García	Lu a Vi	8 a 3 pm	Centro Comunal	Gratuito
Aplicación de Inyectables	Blanca García	Lu a Vi	8 a 3 pm	Centro Comunal	Gratuito
Masajes anti estrés	Julio Arana	Ma – Ju – Vi y Sa	8 a 2 pm	Estadio Bonilla	Gratuito
Laboratorio Clínico	Javier Nerio	Lu a Vi	7:30 a 10:00 am	Centro Comunal	Tarifa Social

Nota.: La atención es por orden de llegada.

### VISITA MÉDICA A DOMICILIO GRATUITA

Dr. Martín Guizado:

Teléfonos para citas: 617-7128 (8:00 a.m. a 6:00 p.m.).