





#### MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL

#### Silvana Eugenia Vargas Winstanley

Ministra

#### Claudia Fabiola Benavides Vizcarra

Viceministra de Políticas y Evaluación Social

#### José Enrique Velásquez Hurtado

Director General de Seguimiento y Evaluación

#### Elmer Lionel Guerrero Yupanqui

Director de Evaluación

# Elaborado por:

Diego Rossinelli Manuel Béjar Andrea Ponce Cristian Bancayan

#### Revisado por:

José Enrique Velásquez Hurtado Elmer Lionel Guerrero Yupanqui

#### Foto de carátula: MIDIS

ISBN: XXX-XXX-XXX-XXX-X Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú: N° 2021-XXXXX Primera edición, julio 2021 Versión electrónica Primera edición

© Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, 2021 Av. Paseo de la República 3101, San Isidro Teléfono: (01) 631-8000 / (01) 631-8030 Página web: www.gob.pe/midis

La publicación electrónica de este documento se encuentra disponible en forma gratuita en: http://evidencia.midis.gob.pe/

#### Reservados algunos derechos

Este documento ha sido elaborado por el equipo profesional de la DGSE del MIDIS. Las opiniones, interpretaciones y conclusiones aquí expresadas no son necesariamente reflejo de la opinión del MIDIS. El MIDIS no garantiza la veracidad de los datos que figuran en esta publicación. Nada de lo establecido en este documento constituirá o se considerará una limitación o renuncia a los privilegios del MIDIS, los cuales se reservan específicamente en su totalidad.

# Cita de fuente

Perú. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2021). Identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65. Elaborado por Diego Rossinelli, Manuel Béjar, Andrea Ponce y Cristian Bancayan: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. 124 p.



Viceministerio de Políticas y Evaluación Social Dirección General de Seguimiento y Evaluación

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

# Informe de identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65 para mejorar la eficiencia en el logro de sus objetivos<sup>1</sup>

AYNI Lab Social
Dirección General de Seguimiento y Evaluación (DGSE)
Viceministerio de Políticas y Evaluación Social (VMPES)
Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)

Lima, julio de 2021

-

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup>Este documento ha sido elaborado por Diego Rossinelli, Manuel Béjar, Andrea Ponce y Cristian Bancayan del AYNI Lab Social de la Dirección General de Seguimiento y Evaluación (DGSE) del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Se agradece al equipo técnico del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65 por su colaboración y participación en las actividades conducentes a la elaboración de este informe.

# ÍNDICE

Res	sumer	ı Ejecutivo	5
1.	Intro	ducción	17
2.	Ruta	metodológica para la identificación de necesidades y soluciones	19
2	.1.	Ruta metodológica para la identificación de necesidades	19
	2.1.	I. Revisión de literatura	19
	2.1.2	2. Relevamiento de necesidades – modalidad virtual	19
	2.1.3	3. Triangulación e integración de la información	21
	2.1.4	4. Priorización de necesidades	21
	2.1.5	5. Formulario virtual de priorización de necesidades (FV – 2)	22
	2.1.6	6. Procedimiento para la jerarquización de necesidades	22
2	.2.	Ruta metodológica para la identificación de soluciones innovadoras	23
	2.2.	I. Establecer hipótesis	24
	2.2.2	2. Mapear intervenciones	24
	2.2.3	3. Proponer soluciones	26
3.	Des	cripción del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65	27
3	.1.	Focalización	27
3	.2.	Cobertura	27
3	.3.	Ciclo del Programa	28
3	.9.	Cadena de valor del programa Pensión 65	32
4.	Iden	tificación de necesidades en el programa	34
4	.1.	Revisión de literatura	34
4	.2.	Recojo de información con funcionarios/as del programa Pensión 65	35
4	.3.	Triangulación e integración de la información	41
4	.4.	Cartera y análisis de necesidades del programa	41
5.	Prio	rización de necesidades	53
6.	Posi	bles soluciones innovadoras, listado y análisis	54
7.	Próx	imos pasos en el ciclo de innovación 2020	88
7	.1.	Recomendaciones para la identificación de ideas alternativas de solución:	88
	.2. Social:	Recomendaciones para la implementación de ideas de solución en el Programa 90	
8.	Con	clusiones	94
9.	). Recomendaciones96		
Ref	erenc	ias	97
Ane	exos		100

# Índice de tablas

Tabla 1. Resumen de Guía para Taller de relevamiento de necesidades	20
Tabla 2. Contenido Formulario Virtual de Relevamiento de Necesidades (FV – 1)	20
Tabla 3. Protocolo de triangulación e integración de información	21
Tabla 4. Contenido del Formulario virtual para la priorización de necesidades (FV-2)	22
Tabla 5. Criterios de priorización de visitas a usuarias/os	30
Tabla 6. Documentos incorporados en la revisión de literatura	34
Tabla 7. Participantes requeridos del programa Pensión 65	36
Tabla 8. Servicios brindados por el programa	36
Tabla 9. Objetivos para el programa	37
Tabla 10. Usuario para el programa	37
Tabla 11. Actores claves para el programa	40
Tabla 12. Cartera de necesidades del programa Pensión 65	42
Tabla 13. Listado de necesidades identificadas en el Programa Pensión 65	53
Tabla 14. Insumo para Guía de Mesas temáticas	88
Tabla 16. Insumo para Guía de Mesas temáticas	91
Tabla 17. Participantes requeridos del programa social – Taller presencial	101
Tabla 18. Ejemplos de necesidades esperadas	102
Índias de Eiguros	
Índice de Figuras	
Figura 1. Primera fase del ciclo de innovación por etapas, insumos y productos	18
Figura 2. Ruta para la identificación de soluciones innovadoras	23
Figura 3. Evolución de número de usuarias/os del programa Pensión 65, en miles	27
Figura 4. Mapa de procesos del Sistema Integrado de Gestión de Pensión 65	28
Figura 5. Cadena de valor del programa Pensión 65, marzo 2020	33
Figura 6.Nube de palabras sobre lo que siente la/el usuaria/o	38
Figura 7. Nube de palabras sobre lo que piensa el usuario	39
Figura 8. Nube de palabras sobre lo que hace el usuario	39
Figura 9. Nube de palabras sobre lo que piensa y hace el actor clave	40
Figura 10. Campañas con storytelling, teoría de cambio	
Figura 11. Impulsar cuotas en estructura política local, teoría de cambio\1	59
Figura 12. Dinero móvil, celular básico como medio de intercambio, teoría de cambio	62
Figura 13. Programa de capacitación digital, teoría de cambio	
Figura 14. Red de soporte, teoría de cambio	64
Figura 15.Campaña con storytelling, teoría de cambio	
Figura 16. Difusión de mensajes clave mediante redes sociales, teoría de cambio	71
Figura 17. Campaña con storytelling, teoría de cambio	
Figura 18. Impulsar cuotas en estructura política local, teoría de cambio	
Figura 19. Programa de capacitación digital teoría de cambio	
E' 00 DI (	70
Figura 20. Plataforma de comunicación offline, teoría de cambio	
Figura 21. Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos, teoría de cambio	79
Figura 21. Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos, teoría de cambio	79 82
Figura 21. Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos, teoría de cambio	79 82 86
Figura 21. Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos, teoría de cambio	79 82 86 87

# Índice de Anexos

Anexo N°	1. Metodología para Taller presencial de Relevamiento de Necesidades	100
Anexo N°	2. Guía metodológica para el Taller de relevamiento	103
Anexo N°	3. Matriz de sistematización de Revisión de Literatura	107
Anexo N°	4. Participantes del Taller Virtual de Relevamiento de Necesidades FV-1	114
Anexo N°	5. Servicios identificados que brinda el programa	115
Anexo N°	6. Mapa de empatía de los usuarios del programa	117
Anexo N°	7. Listado de participantes de priorización de necesidades FV-2	122

# Resumen Ejecutivo

La Dirección General de Seguimiento y Evaluación (DGSE) del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) impulsa y dirige innovaciones en materia de desarrollo e inclusión social para diseñar o mejorar intervenciones sectoriales para la política de desarrollo e inclusión social; asimismo, conduce el análisis de información y la generación de evidencia requerida por estas innovaciones. En específico, el AYNI Lab Social, laboratorio de innovación social del MIDIS, tiene como finalidad identificar e impulsar la implementación de soluciones innovadoras dirigidas a mejorar la calidad de vida de la población en condición de pobreza o vulnerabilidad. Para ello, implementa sus acciones a través de cinco etapas: i) identificación y priorización de necesidades, ii) desarrollo de soluciones innovadoras, iii) implementación de pilotos, y iv) evaluación y generación de evidencia; y, v) escalamiento.

En ese sentido, el AYNI Lab Social inició su ciclo de innovación social del año 2020 con el objetivo de actualizar la cartera de necesidades de los programas sociales, e identificar posibles soluciones innovadoras que puedan resolverlas. Para cumplir con esto, es de suma importancia el trabajo en conjunto con el equipo técnico de los programas sociales.

De esta manera, en este informe se presenta la cartera de necesidades de innovación del Programa Nacional de Asistencia Solidaria - Pensión 65, en base a una revisión de literatura y al recojo de información de gestoras/os del Programa. Asimismo, se incluye un listado de posibles soluciones innovadoras que surgieron de un proceso de revisión documentaria; las cuales servirían para mejorar la eficiencia en el logro de los objetivos del programa. Como siguientes pasos se sugiere validar las necesidades con usuarias/os del Programa e identificar otras posibles soluciones mediante talleres con expertas/os, funcionarias/os y usuarias/os del Programa así como la implementación de ventanas de innovación o Hackathones/Ideatones.

Cabe recalcar la naturaleza dinámica de las necesidades de innovación en los Programas Sociales. Este documento representa un primer esfuerzo de sistematizarlas y presentar propuestas de solución para ellas. El equipo técnico del AYNI Lab Social recomienda realizar este ejercicio regularmente utilizando como insumo el presente documento.

Finalmente, es muy importante invocar a todo aquel que revise el presente informe y cuente con una idea que podría solucionar alguna de las necesidades identificadas en el programa pueda escribirnos al correo: aynilab@midis.gob.pe con su propuesta.

# Ruta metodológica para la identificación de necesidades y soluciones innovadoras

Con la finalidad de realizar el primer paso en el ciclo de innovación del AYNI Lab Social, se expone una ruta metodológica que finalmente derivará en dos productos: i) la cartera de necesidades del programa Pensión 65; y, ii) un primer listado de posibles soluciones innovadoras para atender las necesidades identificadas. Cabe resaltar que previo a la aplicación de la metodología que se expone inmediatamente, el Equipo Técnico del AYNI Lab Social, realizó la revisión de la normativa vigente para cada uno de los programas sociales o instrumento de política del MIDIS que entra al ciclo de innovación, en este caso el del programa CONTIGO; lo cual permitirá transitar de manera más eficiente en las fases del ciclo de innovación. Cabe señalar que para el presente documento se revisó la normativa vigente a abril de 2020.

# Ruta para la identificación de necesidades

En este sentido, el equipo técnico del AYNI Lab Social para este documento siguió dos procesos: i) un proceso de revisión de literatura especializada, y ii) identificación de necesidades con el personal de los programas sociales. Este último proceso debería seguir una metodología que encuentre un balance entre la batería de herramientas del design thinking, utilizadas en el ecosistema de innovación, y metodologías de identificación de necesidades presentadas en Watkins et al. (2012) para la toma de decisiones y logro de resultados de desarrollo.

# Revisión de literatura

Respecto al primer proceso, la metodología en específico que se siguió para la revisión de literatura es de 'revisión rápida de evidencia' (GRADE, 2018) que se caracteriza por usar de

manera estratégica los componentes de las revisiones sistemáticas (protocolo de búsqueda, criterios de inclusión) de forma simplificada y sin incorporan meta-análisis. Es una ruta para sistematizar la evidencia sobre una política o intervención de manera tan exhaustiva como sea posible con restricciones de tiempo. Se buscó incorporar estudios de corte cualitativo según la importancia en este proceso, como lo sugieren, Olivier & Piccoli (2018).

#### Relevamiento de necesidades - modalidad virtual

El segundo proceso, para la identificación de necesidades no pudo realizarse de manera presencial con las/os funcionarias/os de programas sociales debido al aislamiento social a causa del brote del COVID-19, por lo que fue sustituido con el recojo a través de un formulario virtual con los mismos componentes de la metodología del taller (ver Anexos 1 y 2).

De esta manera, el equipo técnico del AYNI Lab elaboró dicho formulario utilizando el programa Qualtrics, el cual permitió generar un formulario virtual que fue compartidos por un link y; además, posibilitó almacenar y visualizar todas las respuestas y generar estadísticas descriptivas de manera rápida. La ventaja de haber realizado el recojo de esta manera, es que, además de cumplir con el adecuado distanciamiento social, se pudo elaborar una versión de instrumento a ser completado en menos de media hora, lo que permitió a las/os funcionarias/os continuar con sus labores del día a día las cuales pueden estar enfocadas en la contingencia de la pandemia y atención a sus usuarias/os. Además, este tipo de instrumento permite llegar a una mayor cantidad de personas debido a que puede ser fácilmente compartido por un link.

Luego de llevar a cabo ambos procesos, el equipo del AYNI Lab Social realiza un trabajo de triangulación e integración de la información para finalmente obtener la cartera de necesidades de los programas sociales del MIDIS.

Finalmente, con la cartera de necesidades del programa, se realiza la priorización de necesidades a través de un trabajo en conjunto con el personal de los programas sociales, a través de un proceso denominado *multivoting*, luego de haberles presentado cada una explicación de cada una de las necesidades. Este último proceso puede realizarse de manera presencial, o mediante instrumentos virtuales (ver sección 2.1.5.). Posteriormente con los puntajes recogidos, se agregan y estandarizan para finalmente tener la lista de necesidades jerarquizada con el *expertise* de gestoras/os de los programas.

# Ruta para la identificación de soluciones innovadoras

La ruta metodológica para la identificación de soluciones innovadoras toma las propuestas de Richburg-Hayes et al. (2014), del Departamento de Salud y Servicios Humano de Estados Unidos, y de Hallsworth et al. (2018) de Behavioural Insights Team (BIT) que se originó en el Gabinete de Reino Unido. Cabe mencionar que ambas fuentes sugieren aplicar ciencias del comportamiento, lo que resulta práctico para encontrar soluciones innovadoras con las características previstas en la creación del AYNI Lab Social: originales; transferibles; susceptibles de transformarse en una política, un servicio o un proceso social nuevo; costoefectivas; y escalables.

Para este proceso, se plantea realizar dos procesos propuestos por Watkins et al. (2012): revisión documentaria y taller (o consulta) con expertos. Cabe resaltar que en el presente documento se desarrolla el contenido para el primer proceso, desarrollado por el AYNI Lab Social; y se describen consideraciones que deben realizarse para los talleres en la sección 7.

Cabe mencionar otros mecanismos que permiten la identificación de soluciones innovadoras tales como la realización de ideatones/hackathones o el lanzamiento de ventanas de innovación. En ambos casos lo que se busca es recoger propuestas de ideas o mecanismos que permitan identificar soluciones a las necesidades identificadas en los programas sociales o instrumentos de política.

En este sentido, para el proceso de revisión documentaria, a partir de la identificación y priorización de necesidades, se establece un resultado esperado, sin presumir causas específicas (Richburg-Hayes et al., 2014). A partir de ello se siguen tres actividades:

- i) Establecer hipótesis: se busca identificar los cuellos de botella que impiden el resultado deseado. Estos cuellos de botella son factores asociados a la prestación del servicio como: insumos faltantes, modelos operacionales inadecuados, tecnologías no adecuadas, comportamientos adversos tanto de proveedores como usuarias/os, entre otros.
- ii) Mapear intervenciones: se busca evidencia de experiencias internacionales que comprueben los resultados. Lo ideal es encontrar evidencia rigurosa (evaluación aleatoria o cuasi/aleatoria, revisiones sistémicas) de qué funciona y qué no, para solucionar el cuello de botella.
- iii) Proponer soluciones: finalmente, de la/s intervención/es encontrada/s se incluyen en el presente informe aquellas que calzan con la necesidad en análisis. Cabe señalar que si esta propuesta de intervención está relacionada con algún resultado del Programa (inmediato, intermedio, o final) se propone una teoría de cambio resumida asociada a la propuesta de solución innovadora.

Como se mencionó previamente, sumado a este proceso, se considera importante poder llevar a cabo sesiones de trabajo con el personal de los programas sociales y con expertas/os para discutir tanto la cartera de necesidades como las ideas de soluciones innovadoras. De igual manera, la metodología recomienda que previo al desarrollo e implementación de las ideas innovadoras identificadas, se busque comprobar con usuarias/os la viabilidad de su aplicación (ver sección 7).

De esta manera, explicada la metodología para la identificación de necesidades y de soluciones innovadoras, se describe la aplicación de ella para el programa Pensión 65, iniciando con una descripción de este.

# Descripción del programa<sup>2</sup>

Pensión 65 fue creado con el propósito de proteger e incrementar el nivel de bienestar de los adultos mayores desde los 65 años de edad y viven en extrema pobreza, por lo que carecen de condiciones básicas para subsistir. Constituido sobre la base del Piloto de Asistencia Solidaria "Gratitud", desde el 01 de enero de 2012, el Programa Pensión 65 fue adscrito al MIDIS, según la Cuarta Disposición Complementaria, Transitoria y Final del Decreto Supremo Nº 001-2011-MIDIS.

Su principal estrategia es otorgar una subvención económica de 250 soles bimestrales por adulto mayor de manera que, a través de este servicio, las/os usuarias/os se sientan plenamente seguros de que sus necesidades básicas serán cubiertas, además de contribuir a la dinamización del mercado (MIDIS, 2019). Mediante articulación intersectorial e intergubernamental, el Programa también presta servicios complementarios, destinados fortalecer la seguridad económica y social de sus usuarias/os.

El Decreto Supremo Nº 081-2011-PCM y sus modificaciones consideran los siguientes requisitos: (i) Tener 65 años o más años de edad, (ii) Contar con Documento Nacional de Identidad, (iii) Encontrarse en condición de pobreza extrema de acuerdo a la clasificación socioeconómica otorgada por el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), (iv) No percibir cualquier pensión que provenga del ámbito público o privado, incluyendo aquellas prestaciones económicas que se otorgan a través de Essalud; y, (v) Presentar una declaración jurada, debidamente suscrita. Al 2019, el programa atiende a 561,349 adultos mayores, distribuidos en todos los distritos del país.

# Identificación de necesidades

Revisión de literatura

<sup>2</sup> La descripción del programa se realizó con la información vigente a abril de 2020

La metodología, en específico, que se siguió para la revisión de literatura es de 'revisión rápida de evidencia' (GRADE, 2018) que se caracteriza por usar de manera estratégica los componentes de las revisiones sistemáticas (protocolo de búsqueda, criterios de inclusión) de forma simplificada y sin incorporan meta-análisis. Es una ruta para sistematizar la evidencia sobre una política o intervención de manera tan exhaustiva como sea posible con restricciones de tiempo.

Cabe mencionar, como sugieren Olivier y Piccoli (2018), los métodos cualitativos están en una mejor posición para revelar hechos importantes y centrales asociados a una política pública, que no son accesibles a los métodos cuantitativos. Sin embargo, aunque resulte claro que son los estudios cualitativos los que más aportan a la identificación de necesidades, la disponibilidad de estos estudios es escasa y se complementa la revisión con evaluaciones de corte cuantitativo, preferiblemente que hayan tenido levantamiento de información primaria.

En este sentido, entre los estudios más rigurosos de corte cualitativo, se encuentran tres: la evaluación de diseño y ejecución presupuestal del Programa a cargo de Sanabria, Cárdenas y Quiroga para MEF (2015), la evaluación cualitativa de Saberes Productivos desarrollada por Velarde y Carnero para MIDIS (2018), y la evaluación cualitativa al uso de la transferencia a cargo de APOYO Consultoría para MIDIS (2014).

En cuanto a estudios cuantitativos con recojo de información primaria están la evaluación de impacto que elaboraron Gertler y Galiani para MEF (2016), y la encuesta de percepciones a usuarias/os del Programa que MIDIS elabora año a año, en este caso se tomó la última disponible que corresponde al año 2018. Otro estudio cuantitativo, pero de información secundaria, es el análisis de impacto laboral potencial de Pensión 65 (Torres y Salinas, 2016).

Finalmente, para contribuir al mayor entendimiento de problemas de usuarias/os o del Programa, se toman dos tesis de posgrado de reciente sustentación: Fernández (2018) que analiza Pensión 65 como un régimen de pensiones y Vílchez (2018) que analiza las dificultades de la intervención de Saberes Productivos.

# Recojo de información con funcionarias/os del programa Pensión 65

Dado el contexto de la inmovilización social obligatoria debido a la pandemia del COVID-19, no fue posible realizar un Taller presencial de recojo de necesidades. Por ello, la metodología fue adaptaba para que el recojo sea a través de un formulario virtual de identificación de necesidades (denominado en adelante FV-1).

# Actividades para el recojo de información de manera virtual

#### Preparativos iniciales

Mediante correo electrónico, el Director General de Seguimiento y Evaluación (Secretario Técnico del AYNI Lab Social), se comunicó con la Dirección Ejecutiva del Programa para solicitar la confirmación sobre su punto focal y comunicar el interés del laboratorio de mantener actividades de innovación social, a través de plataformas virtuales.

#### Envío del FV-1

Dado que un instrumento virtual permite el recojo de información de una manera más rápida, se sugirió que el número de personas que respondan el cuestionario se incremente a al menos 30, de ser posible. Ello permite contar con una heterogeneidad mayor en los perfiles de funcionarias/os que respondan y así poder identificar mejor las necesidades del programa social.

En este sentido, el Director de Evaluación del MIDIS envió, en junio de 2020 y vía correo electrónico, el cuestionario elaborado por el equipo del AYNI Lab Social a la Dirección Ejecutiva del Programa para ser remitido a funcionarias/os del programa.

Recojo de información de manera virtual

En total las/os funcionarias/os que completaron el FV-1para el recojo de necesidades fueron 17, 2 de sede central y 15 de las Unidades Territorial del programa. La información de los participantes del FV-1 se detalla en el Anexo 4 del presente documento.

Posterior a las preguntas para caracterización de usuarios, se le preguntó al personal de Pensión 65 ¿cuáles son los servicios que brindan desde el Programa? Cada uno podía contestar hasta 5 servicios que consideraba. Por ende, en total se enunciaron 65 respuestas de servicios, las cuales fueron agrupadas en categorías. En total se encontraron 6 servicios distintos que el Programa brinda, siendo los más mencionados la entrega de la subvención económica, el acompañamiento a las PAM y Servicios complementarios (campañas de salud, acompañamiento al cobro, charlas informativas, entre otros).

La siguiente pregunta del FV-1 es ¿cuáles son los objetivos del Programa? Los participantes podían ingresar hasta 4 respuestas que ellos consideraban pertinentes para el Programa. De esta manera, en total se registraron 58 respuestas relacionados a objetivos mencionados, los cuales fueron agrupados según el sentido dado por las/os funcionarias/os, y finalmente estos fueron clasificados según el nivel de la cadena de valor al que hacían referencia.

La siguiente sección que aborda el formulario virtual de recojo de necesidades es el de la caracterización de las/os y usuarias/os. En esta sección se busca que las/os participantes empaticen con las/os usuarias/os. Como primer paso, se solicita que mencionen hasta 5 usuarias/os en los que se enfoca Pensión 65. En total se obtuvieron 29 respuestas, las cuales reconocieron como único usuario a Adultos Mayores de 65, sin embargo, mencionaron algunas características de esta población que son AM en situación de pobreza, con enfermedades crónicas, en situación de abandono, en situación de discapacidad, agricultores y finalmente que no perciben pensión del sector público o privada.

Luego de esta identificación, se construye un mapa de empatía con las preguntas ¿qué piensa?, ¿qué siente?, y ¿qué hace?, en relación a los servicios del Programa por cada uno de las/os usuarias/os mencionados. La información obtenida de este proceso fue analizada y consolidada para que sea presentada en nubes de palabras para cada pregunta y por cada usuaria/o mencionada/o, las cuales se encuentran en la sección 4.2., y Anexo 6 del presente informe.

Luego del análisis de las/os usuarias/os, se realiza una pregunta para la identificación de hasta dos actoras/es clave para el funcionamiento del Programa. De esta etapa se identificaron los siguientes actores claves: El equipo técnico Municipal, Autoridades locales y comunales, Personal de los establecimientos de salud, y promotores del programa.

Después de este proceso reflexivo que involucra el mapa de empatía de usuarias/os y actoras/es clave del Programa, se procede al proceso de recojo de necesidades. En esta etapa se realizan las preguntas: "¿Qué problemas/hechos/situaciones impiden a el/la usuario(a) alcanzar los resultados que espera el Programa?" y "¿Qué problemas/hechos/situaciones impiden al Programa alcanzar de manera más eficiente sus objetivos?", en la cual las/os participantes pueden ingresar hasta 5 respuestas en cada una de las preguntas.

En este sentido, se pudo recoger 97 respuestas de todas/os las/os participantes de ambas preguntas. Del total de respuestas, solo se consideraron 82, pues 15 no respondían a las necesidades buscadas, sino que enunciaban, por ejemplo, ideas como falta de presupuesto o requerimiento de personal. De esta manera, las 82 necesidades se consolidaron en 15 clústeres los cuales son presentados en la Tabla 13 del documento y señalados por la sigla "FV-1", de formulario virtual de identificación de necesidades.

De esta manera, se presenta una cartera de necesidades que contiene lo encontrado en la revisión de literatura y en el recojo de necesidades de funcionarias/os a través del instrumento virtual. En la Tabla 13 de este documento se listan y se acompaña de un breve análisis todas las necesidades encontradas. Cabe mencionar que se ha identificado 10 necesidades de la revisión bibliográfica, 15 en el recojo con funcionarias/os, siendo comunes entre ambas, 8 necesidades, lo cual nos da una cartera de 17 necesidades para el programa Pensión 65.

#### Priorización de necesidades en el programa Pensión 65

La priorización de las necesidades del programa Pensión 65 que ha ideado el AYNI Lab Social involucra aplicar la metodología presentada en Sección 2.1.4., del presente documento, luego de la votación realizada por el personal del Programa a través de un instrumento virtual elaborado por el AYNI Lab Social.

De esta manera, el siguiente cuadro presenta la cartera de necesidades y su priorización:

Tabla A. Listado y orden de priorización de necesidades en el programa Pensión 65

Nro.	Necesidad	Fuente	Puntaje
1	Mejorar sistema de CSE	FV-1	1.00
2	Posicionar en agenda de autoridades a PAM	RL + FV-1	0.97
3	Minimizar necesidad de desplazamiento de PAM	RL + FV-1	0.90
4	Cuidar estado de salud	RL + FV-1	0.83
5	Equipamiento del personal (celulares, motos, etc.)	FV-1	0.76
6	Mejorar la articulación intersectorial	RL + FV-1	0.72
7	Posicionar prácticas y conocimientos tradicionales en agenda local	RL	0.69
8	Mejorar competencias de familia, servidores y comunidad con PAM	RL + FV-1	0.55
9	Generar ciudades amigables para las PAM	FV-1	0.55
10	Fortalecer provisión de información	RL + FV-1	0.52
11	Lidiar con problemas de conectividad	FV-1	0.48
12	Articular emprendimientos de PAM con mercado	RL	0.41
13	Tomar en cuenta particularidades de las zonas de intervención	FV-1	0.24
14	Fortalecer competencias y motivación de ETM	RL + FV-1	0.21
15	Mejorar acceso y uso de medios digitales en las PAM	FV-1	0.17
16	Reorganización territorial	FV-1	0.17
17	Impulsar la inclusión financiera	RL + FV-1	0.00

FV-1: Formulario virtual de recojo de necesidades, RL: Revisión de literatura. El puntaje relativo "0", no indica que no fue votada, ni que todos votaron "0", sino que, dentro de la metodología de relativización explicada, esa necesidad tiene el menor valor como suma total de votos.

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

#### Posibles soluciones innovadoras

Dado el listado de necesidades para Pensión 65, en la Tabla B, se presentan posibles soluciones innovadoras para 14 de las 17 necesidades identificadas. Para el resto, la revisión de literatura fue insuficiente y se recomienda coordinar una nueva sesión de trabajo con Pensión 65 para acotarlas como necesidades. Estas alternativas de solución es el resultado de la revisión documentaria siguiendo la metodología explicada en la sección 2.2., del presente documento.

Tabla B. Resumen de soluciones innovadoras propuestas<sup>3</sup>

Necesidad	Nombre de la propuesta	Descripción
Necesidad N° 01: Mejorar sistema de clasificación socioeconómica	Evaluar     mecanismos de     focalización     geográfica o     comunitaria	Dado que existe una necesidad por mejorar el sistema de clasificación socioeconómica, se propone evaluar estrategias alternativas como focalización geográfica o comunitaria, lo cual podría dar luces sobre alguna mejor estrategia para determinar beneficiarios del Programa.
	2. Auto-clasificación e inteligencia	Dado que existe una necesidad por mejorar el sistema de clasificación socioeconómica, se propone

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Cabe señalar que algunas de las propuestas identificadas pueden ya estar siendo implementadas por el programa como parte de sus procesos de mejora continua.

Necesidad	Nombre de la propuesta	Descripción
	artificial para alertar fraude	evaluar un sistema de auto-clasificación que solo requiera la intervención de la ULE si la información declarada es detectada como inconsistente por un modelo de inteligencia artificial, ello permitiría minimizar la intervención de las ULE.
Necesidad N° 02: Posicionar en agenda de autoridades a PAM	1. Campaña con storytelling	Dado que existe una necesidad por posicionar en la agenda comunitaria a las PAM, se propone como solución campañas con storytelling -dirigidas a familias, comunidades y hacedores de política- que cuenten historias que revelen la importancia de atender la problemática de las PAM, lo cual contribuirá a desatar cascadas de atención sobre la población adulta mayor, en especial usuarios de Pensión 65.
autoridades a l'Aivi	2. Impulsar cuotas en estructura política local	Dado que existe una necesidad por posicionar en la agenda comunitaria a las PAM, se propone como solución impulsar la participación de adultos mayores en las estructuras de administración local, lo cual permitirá que sean las mismas PAM quienes puedan acercar sus demandas y necesidades a los servicios del Estado.
	Delegación de cobro mediante autorización por voz	Dado que las distancias se manifiestan como un obstáculo para recibir el dinero de Pensión 65, se propone delegar el cobro a una persona apoderada, renovando la autorización bimestralmente mediante registros de voz, lo cual permitirá a las PAM apoyarse en sus redes familiares para realizar el cobro si así lo quisieran.
Necesidad N° 03: Minimizar necesidad de desplazamiento de PAM	2. Dinero móvil, celular básico como medio de intercambio	Dado que existe la necesidad de incluir financieramente a las PAM, se propone impulsar el uso de dinero móvil y proveer facilidades para que las PAM del Programa accedan a teléfonos básicos. Esto, aumentaría las posibilidades de la población de interactuar con el sistema financiera, posicionándolos mejor para ser clientes objetivos de sus productos.
	3. Programa de capacitación digital	Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone impulsar programas de inclusión digital, lo cual permitiría a los adultos mayores tener mayor acceso a información para poder desenvolverse en los mercados de productos.
Necesidad N° 04: Cuidar estado de salud	1. Red de soporte	Dado que existe una necesidad por mejorar la salud de adultos mayores, se propone tomar de base la red de soporte de voluntarios del bicentenario, para que desde Pensión 65 se pueda hacer seguimiento preventivo y de tratamientos a los adultos mayores, lo cual permitirá que el Programa pueda proveer alarmas e información actualizada al sector salud.
Necesidad N° 06: Mejorar la articulación	1. Campaña con storytelling	Dado que existe una necesidad de mejorar la articulación intersectorial, se propone como solución campañas con storytelling -dirigidas a familias, comunidades y hacedores de política- que cuenten historias que revelen la importancia de atender la problemática de las PAM, lo cual contribuirá a desatar cascadas de atención sobre la población adulta mayor, y así disuadir a autoridades locales para poner en marcha esfuerzos de articulación.
intersectorial	2. Incentivos sociales que fortalezcan motivación	Dado que existe una necesidad de mejorar la articulación intersectorial, se propone como solución implementar mecanismos de incentivos sociales que se sirvan de i) sentido de identidad o ii) preferencias altruistas, para aumentar la motivación de servidores públicos, para impulsarlos a desarrollar actividades de integración y articulación que tengan como foco mejorar el servicio prestado a las PAM.

Necesidad	Nombre de la propuesta	Descripción
Necesidad N° 07: Posicionar prácticas y conocimientos tradicionales en agenda local	Repositorio y mapa digital de saberes tradicionales	Dado que existe una necesidad de posicionar los saberes tradicionales y sus portadores en la agenda pública, se propone como solución la puesta en marcha de un repositorio y mapa digital de saberes tradicionales, lo cual permitiría un entendimiento interactivo de prácticas y conocimientos de las PAM por parte del resto de la población. Además, este repositorio podría tener usos secundarios, como insertarse en el currículo educativo nacional o servir de intermediación para los productos de las PAM.
	Difusión de mensajes clave mediante redes sociales	Dado que existe una necesidad por mejorar el trato, de familias y comunidades, con las PAM, se propone como solución la difusión de mensajes dirigidos a nodos centrales de redes sociales, para alertar sobre posibles actos involuntarios o prácticas discriminatorias inconscientes en perjuicio de las personas adultas mayores, lo cual combatirá problemas latentes de discriminación implícita.
Necesidad N° 08: Mejorar	2. Campaña con storytelling	Dado que existe una necesidad por mejorar el trato, de familias y comunidades, con las PAM, se propone como solución campañas con <i>storytelling</i> , dirigidas a familias y comunidades, que cuenten historias de la condición de exclusión de las PAM y cómo, involuntariamente, familias y comunidades contribuimos a perpetuar esta situación, lo cual combatirá problemas latentes de discriminación implícita.
competencias de familia, servidores y comunidad con PAM	3. Impulsar cuotas en estructura política local	Dado que existe una necesidad por mejorar el trato, de familias y comunidades, con las PAM, se propone como solución impulsar la participación de adultos mayores en las estructuras de administración local. Ello combatirá preferenticas adaptativas introduciendo nuevos modelos a seguir y puntos de referencia, normalizando a las PAM como personas interesadas e involucradas en su desarrollo individual y comunitario.
	4. Nietos itinerantes	Dado que existe una necesidad por mejorar las relaciones entre comunidad y adultos mayores, se propone como solución tomar la experiencia de Nietos Itinerantes, una asociación civil que a través de voluntarios procura mejorar la calidad de la población a través de talleres ocupacionales, capacitaciones jurídicas y campañas de sensibilización e incidencia. Esto permitiría acercar a la comunidad a la realidad de las PAM.
Necesidad N° 09: Generar ciudades amigables para las PAM	1. Módulo de adaptabilidad del entorno – viviendo seguro	Dado que existe la necesidad de generar ciudades amigables para las personas adultas mayores, se propone desarrollar una estrategia de adaptabilidad del entorno inmediato en el que se encuentra la población usuaria de Pensión 65, en sus hogares y en su comunidad, lo cual permitirá que las PAM no se encuentren territorialmente excluidas.
Necesidad N° 10: Fortalecer provisión de información	1. Plataforma de comunicación offline	Dado que existe una necesidad por mejorar la provisión de información a adultos mayores, se propone como solución una plataforma de información mediante mensajes de voz a través de redes celulares o dispositivos de audio autónomos, lo cual permitiría intercambiar información de Programa

Necesidad	Nombre de la propuesta	Descripción
		a pensionistas y de pensionistas al Programa, y así garantizar el derecho a la información.
	2. Nietos itinerantes / Red de Soporte	Dado que existe una necesidad por mejorar la provisión de información a adultos mayores, se propone como solución tomar la experiencia de Nietos Itinerantes o la Red de Soporte, que a través de voluntarios procuran mejorar o monitorear la calidad vida de la población. Esto permitiría llegar a las PAM a través de más canales de información.
	1. Programa de capacitación digital	Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone impulsar programas de inclusión digital, lo cual permitiría a los adultos mayores tener mayor acceso a información para poder desenvolverse en los mercados de productos.
Necesidad N° 12: Articular emprendimientos de	2. Plataforma de comunicación offline	Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone como solución una plataforma de comunicación offline a través de la que usuarias y usuarios puedan interactuar con asesores agrícolas, transportistas y compradores, mediante mensajes de voz diferidos. Esto permitiría que las PAM cuenten con mejor información y mayores oportunidades para acercar sus emprendimientos a los consumidores finales.
población adulta mayor con mercado	3. Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos	Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone impulsar la sistematización de los emprendimientos de usuarias y usuarios de Pensión 65, para que estos puedan ser canalizados a mercados finalizados mediante intermediarios solidarios, esto permitiría facilitar la logística engorrosa que tienen que enfrentar adultos mayores para mejorar los retornos de sus productos.
	4. Concursos de emprendimientos	Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados se propone organizar concursos de emprendimientos de usuarias y usuarios de Pensión 65, que sirvan como instancias para la creación de redes de contacto y posicionen los productos de adultos mayores frente a potenciales compradores.
Necesidad N° 13: Tomar en cuenta particularidades de las zonas de intervención	Sistema de gestión de la información que considere el riesgo climático	Dado que existe la necesidad de tomar en cuenta las particularidades de las zonas de intervención se propone implementar un sistema de gestión de la información para el análisis del riesgo climático, a través del uso de celulares y/o chips sensores, en zonas de intervención con alta concentración de PAM usuarias de Pensión 65, con lo cual se espera que promotores del Programa puedan hacer una mejor programación de las visitas y tener en consideración riesgos climáticos que podrían incidir en el bienestar de usuarias/os.
Necesidad N° 14: Fortalecer competencias y motivación de ETM	1. Incentivos sociales que fortalezcan motivación	Dado que existe una necesidad de mejorar el desempeño de los Equipos Técnicos Municipales, en la prestación de servicios a las PAM, se propone como solución implementar mecanismos de

Necesidad	Nombre de la propuesta	Descripción
		incentivos sociales que se sirvan de i) sentido de identidad o ii) preferencias altruistas, para aumentar la motivación de servidores públicos, lo que contribuirá a que reafirmen su compromiso y convicción para prestar servicios de calidad a las PAM.
	2. Impulsar cuotas en estructura política local	Dado que existe una necesidad de mejorar capacidades e involucramiento de las ETM, se propone como solución impulsar la participación de adultos mayores en las estructuras de administración local, lo cual permitirá que ellos ejerzan mecanismos de monitoreo y control de las acciones implementadas en favor de las PAM.
	1. Programa de capacitación digital	Dado que existe una necesidad por mejorar el uso de medios digitales en las PAM, se propone impulsar programas de capacitación digital, lo cual permitiría a los adultos mayores adquirir competencias básicas para poder interrelacionarse por nuevos canales.
Necesidad N° 15: Mejorar acceso y uso de medios digitales en las PAM	2. Donación y renovación de teléfonos móviles	Dado que existe una necesidad por mejorar el acceso de medios digitales en las PAM, se propone implementar un sistema de reutilización de teléfonos móviles, con el que se reciba donaciones, se restauren los celulares y se pongan a disposición de PAM, lo cual permitiría a usuarias y usuarios de Pensión 65 poder tener los medios tecnológicos necesarios.
	Dinero móvil,     celular como medio     de intercambio	Dado que existe la necesidad de incluir financieramente a las PAM, se propone impulsar el uso de dinero móvil y proveer facilidades para que las PAM del Programa accedan a teléfonos básicos. Esto, aumentaría las posibilidades de la población de interactuar con el sistema financiera, posicionándolos mejor para ser clientes objetivos de sus productos.
Necesidad N° 17: Impulsar la inclusión financiera	2. Microcrédito pagado automáticamente por pensiones	Dado que existe la necesidad de incluir financieramente a las PAM, se propone usar las transferencias para ofrecer microcréditos de bajo riesgo, con pago automático, en condiciones de estrés o disminución temporal de ingresos de las PAM; lo cual permitiría a usuarias y usuarios de Pensión 65 acceder a créditos y ser conocidos por las entidades financieras, además de suavizar su consumo.
	3. Programa de capacitación digital	Dado la necesidad de incluir financiera a las PAM, se propone impulsar programas de inclusión digital, lo cual permitiría a los adultos mayores contar con herramientas digitales mínimas para ser objeto de productos financieros.

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

#### Conclusiones

El Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, protege e incrementa el nivel de bienestar de los adultos mayores desde los 65 años de edad y que viven en situación de extrema pobreza. Su principal estrategia es otorgar una subvención económica de 250 soles bimestrales por adulto mayor de manera que, a través de este servicio, las/os usuarias/os se sientan plenamente seguras/os de que sus necesidades básicas serán cubiertas, además de contribuir a la dinamización del mercado.

Para la mejora en la eficacia de la provisión del servicio del Programa se encontraron 17 necesidades, en un trabajo conjunto entre el equipo del AYNI Lab Social y el personal del Programa. De estas necesidades, 2 provienen solamente de la revisión de literatura, 7 solamente del recojo con las/os gestoras/os del Programa, y 8 comunes en ambos procesos.

Por otro lado, en un proceso de priorización de necesidades, el cual es importante para centrar la atención en las soluciones innovadoras al final de la primera etapa, se identificaron las siguientes 5 necesidades más urgentes según las/os gestoras/os del Programa: i) mejorar el sistema de clasificación socioeconómica, ii) posicionar en agenda de autoridades a PAM, iii) minimizar necesidad de desplazamiento de PAM, iv) cuidar el estado de salud, y v) mejorar el equipamiento del personal.

En cuando a la identificación de soluciones innovadoras, una vez planteado el resultado deseado debe seguir tres fases. Primero, plantear una hipótesis, esto no es otra cosa que el cuello de botella que impide alcanzar el resultado. Segundo, mapear intervenciones que atiendan el cuello de botella identificado; y tercero, proponer alguna solución señalando las consideraciones a tomar en cuenta para adaptarlo a la realidad del Programa y sus usuarias/os.

Hay un grupo de necesidades referidas a la articulación intersectorial, posicionamiento del Programa y mejorar desempeño del personal del sector público. Para ellas se presentan distintas opciones como campañas publicitarias con storytelling, campañas de información con mensajes estratégicamente focalizados para cambio de comportamiento colectivo, incentivos no monetarios a burócratas e impulsar cuotas de participación de PAM en estructuras administrativas locales.

Otro grupo de necesidades, que pueden encontrar algunas coincidencias en sus potenciales soluciones, son: un mejor acceso al pago de la pensión, impulsar inclusión financiera y articular emprendimientos de la población adulta mayor con mercados. Para ellas se proponen alternativas como dinero móvil mediante celulares básicos, productos financieros garantizados por las transferencias monetarias, programas de capacitación digital e intermediación solidaria.

Para mejorar el estado de salud física, se encuentra una alternativa viable en el modelo de la red de soporte de Voluntarios del Bicentenario. Para mejorar la provisión de información a las PAM, se plantea una plataforma de información mediante mensaje de voz, que puede ser a través de teléfonos móviles o dispositivos básicos de reproducción y grabación de audio.

Las necesidades del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65 son diversas y cuando provienen de revisión de literatura merecen ser revisadas por el Programa para acotarlas u orientar el trabajo para la identificación de cuellos de botellas.

Cabe resaltar que, para la identificación de necesidades de innovación de los programas sociales del MIDIS, resulta imprescindible incorporar la mirada de la/del usuaria/o final puesto que ellas/os son las/os expertas/os en conocer lo que necesitan. Un trabajo de actualización del presente informe debe incorporar esta mirada.

#### Recomendaciones

Poner este informe a disposición del Programa Pensión 65, para que conozca la cartera de necesidades identificada, y las ideas de solución propuestas por el laboratorio de innovación social, AYNI Lab Social, para que sean analizadas por las/os gestores.

Asimismo, profundizar en el análisis de las necesidades en base a información primaria, cuantitativa y cualitativa, que se pueda levantar a partir del trabajo conjunto del equipo técnico del AYNI Lab Social y de Pensión 65. Al respecto, solicitar información administrativa al Programa

para sustentar las necesidades priorizadas, y, de ser posible, replicar la experiencia de los talleres con otros actores del Programa y sus propias/os usuarias/os. De igual forma, de mantenerse las necesidades investigadas, llevarlos a los talleres de expertas/os para complementar la identificación de cuellos de botella.

De esta manera, este informe es un insumo importante como punto de partida en el ciclo de innovación. De la misma manera, antes de la implementación de alguna solución innovadora, es importante realizar un proceso de validación con usuarias/os de los programas sociales y/o instrumentos de políticas del MIDIS.

Se recomienda al Programa Social Pensión 65 definir una agenda de trabajo con el equipo del AYNI Lab Social para poder realizar las actividades sugeridas en la sección próximos pasos del presente informe. Estas son: realizar talleres con expertos, Ideatones/Hackathones e implementar ventanas de innovación experimental para identificar ideas de solución alternativas a las identificadas en el presente informe. El presente documento representa un hito importante como punto de partida para estas actividades.

Por otro lado, se recomienda al Programa elegir algunas de las ideas de solución presentadas en este documento e iniciar un trabajo conjunto con el equipo del AYNI Lab Social para evaluar su incorporación dentro de sus actividades, lo cual podría comprender la realización de mesas temáticas con expertos/as y potenciales usuarios/as para conocer sus opiniones sobre las propuestas de innovación y definir una hoja de ruta para la implementación.

Cabe recalcar la naturaleza dinámica de las necesidades de innovación en los Programas Sociales. Este documento representa un primer esfuerzo de sistematizarlas y presentar propuestas de solución para ellas. El equipo técnico del AYNI Lab Social recomienda realizar este ejercicio regularmente utilizando como insumo el presente documento.

#### 1. Introducción

La DGSE impulsa y dirige innovaciones en materia de desarrollo e inclusión social para diseñar o mejorar intervenciones sectoriales para la política de desarrollo e inclusión social; así como, conduce el análisis de información y la generación de evidencia requerida por estas innovaciones<sup>4</sup>. Además, en específico, el AYNI Lab Social, laboratorio de innovación social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), tiene como finalidad identificar e implementar soluciones innovadoras dirigidas a mejorar la calidad de vida de la población en condición de pobreza o vulnerabilidad. Para ello, implementa sus acciones a través de cinco etapas: i) identificación y priorización de necesidades, ii) desarrollo de soluciones innovadoras, iii) implementación de pilotos, iv) evaluación y generación de evidencia; y, v) escalamiento.

En ese sentido, el AYNI Lab Social inició un nuevo ciclo de innovación social en el año 2020 con el objetivo de actualizar la cartera de necesidades de los programas sociales, para las cuáles se busquen identificar soluciones innovadoras. Para cumplir con esto, es de suma importancia el trabajo en conjunto con el equipo técnico de los programas sociales.

En cuanto a la etapa de identificación y priorización de necesidades, el AYNI Lab Social trabajó en conjunto con el programa Pensión 65 para aterrizar sus principales problemas en una cartera de necesidades (recuadro amarillo de la Figura 1) que, de ser atendidas, coadyuvarían a mejorar su desempeño y logro de sus resultados.

Las circunstancias presentadas por el COVID-19 incidieron en que no se pueda llevar a cabo el taller de recojo de necesidades de forma presencial con funcionarias/os del Programa. Por ello, desde el AYNI Lab Social se elaboró un formulario virtual para el recojo de necesidades que fue enviado a un grupo de funcionarias/os del programa Pensión 65. A partir de las respuestas recogidas mediante este medio virtual, se complementó con lo encontrado previamente en la revisión de literatura, y se pudo consolidar una cartera de necesidades para este Programa Social.

Respecto a la identificación de soluciones innovadoras, esta se centra en buscar alternativas de soluciones (recuadro verde en Figura 1) que puedan atender las necesidades encontradas en la primera etapa del ciclo de innovación. En el presente documento se realiza esta etapa de identificación de alternativas de solución mediante una revisión de literatura especializada que posteriormente sería importante complementar con talleres con expertas/os y con el personal del Programa así como con los propios usuarios/as del programa Pensión 65.

De esta manera, en el presente informe se presenta la ruta metodológica para la identificación de necesidades y posibles soluciones innovadoras (sección 2) propuesta por el AYNI Lab Social, la cual es homogénea para el trabajo con todos los programas sociales del MIDIS. Luego, se realiza una descripción del programa Pensión 65 (sección 3) para dar el marco en el que se identifican las necesidades y posibles soluciones innovadoras. A partir de ello, se presenta la identificación de necesidades en el programa Pensión 65 (sección 4) que se resume en una cartera consolidada de ellas, y se ofrece una priorización de ellas (sección 5) en base a una metodología planteada por el AYNI Lab Social.

Con la cartera de necesidades identificada, se presenta un listado y análisis de posibles soluciones innovadoras (sección 6) para la mayoría de las necesidades de Pensión 65. Posteriormente se describen los próximos pasos en el ciclo de innovación los cuales tienen como primer hito el presente informe (sección 7), en el cual se presentan una hoja de ruta ante una eventual implementación de una solución innovadora en el Programa. Finalmente se brindan las conclusiones (sección 8) y recomendaciones (sección 9) de esta primera etapa del ciclo de innovación del AYNI Lab Social.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Artículo 43° de la Sección Primera del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

**ETAPA INSUMOS PRODUCTOS** 1. Revisión de 2. Recojo de Cartera de literatura información1\ 1° - Identificación Se identifican un listado Se complementa v priorización de preliminar de necesidades necesidades encontradas mediante recojo de en base a estudios previos necesidades información de funcionarios i de procesos y resultados del Programa. del Programa. Validación de cartera con el 3. Taller de presentación de 2020 Programa cartera de necesidades y Social v validación con el Programa<sup>2\</sup> propuesta de priorización • Se presenta la cartera de necesidades • Se prioriza con el Programa 4. Socialización de cartera de Aprobación de necesidades validada y necesidades cartera validada v priorizadas al Grupo de Trabajo del visto bueno de la **AYNI Lab Social** 2° - Identificación 5. Taller con 6. Revisión de Ideas de de soluciones expertos<sup>3</sup> literatura soluciones innovadoras Se busca posibles innovadoras Se presenta necesidades sobre priorizadas e identifica soluciones a las necesidades priorizadas. necesidades posibles soluciones. priorizadas Informe de 7. Elaboración de propuesta de 2020-2021 soluciones implementación de soluciones innovadoras y innovadoras Propuesta de 3°- Promoción de 8. Socialización de informe de informe de soluciones innovadoras y implementación soluciones propuesta de implementación

Figura 1. Primera fase del ciclo de innovación por etapas, insumos y productos

1\ Actividad realizada mediante un formulario virtual y remitida a las/os funcionarias/os del programa de Sede Central y de UT a través del punto focal. 2\ Actividad sin posibilidad de realizarse por el aislamiento social a causa del COVID-19. Fue sustituida por un instrumento virtual. 3\ Actividad pendiente a realizarse en coordinación con el Programa. Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social

Cabe recalcar la naturaleza dinámica de las necesidades de innovación en los Programas Sociales. Este documento representa un primer esfuerzo de sistematizarlas y presentar propuestas de solución para ellas. El equipo técnico del AYNI Lab Social recomienda realizar este ejercicio regularmente utilizando como insumo el presente documento.

Finalmente, es muy importante invocar a todo aquel que revise el presente informe y cuente con una idea que podría solucionar alguna de las necesidades identificadas en el programa pueda escribirnos al correo: <a href="mailto:aynilab@midis.gob.pe">aynilab@midis.gob.pe</a> con su propuesta.

#### 2. Ruta metodológica para la identificación de necesidades y soluciones

A continuación, se presenta la ruta metodológica desarrollada para la elaboración del presente documento. Como paso inicial el Equipo Técnico del AYNI Lab Social, realizó la revisión de la normativa vigente para cada uno de los programas sociales, así como los instrumentos de política que entra al ciclo de innovación. Lo cual permitirá transitar de manera mas ediciente en las fases del ciclo de innovación. De esta manera se incorpora una breve descripción del programa antes de presentar los resultados del recojo de necesidades y posibles ideas de solución.

## 2.1. Ruta metodológica para la identificación de necesidades

El equipo técnico del AYNI Lab Social sugiere que para la identificación de necesidades se sigan dos procesos. En primer lugar, una revisión de literatura a partir de donde se sistematiza lo que distintos autores ya advierten como problemas y/o necesidades del Programa en análisis. En segundo lugar, y para complementar lo encontrado en el primer proceso, resulta importante obtener las consideraciones de funcionarios del Programa, quienes tiene el saber experto para conocer a mayor detalle las necesidades del Programa y sus usuarias/os. Este último proceso debería seguir una metodología que encuentre un balance entre la batería de herramientas del design thinking, utilizadas en el ecosistema de innovación, y metodologías de identificación de necesidades presentadas en Watkins et al. (2012) para la toma de decisiones y logro de resultados de desarrollo.

#### 2.1.1. Revisión de literatura

La metodología, en específico, que se siguió para la revisión de literatura es la denominada como 'revisión rápida de evidencia' (GRADE, 2018) que se caracteriza por usar de manera estratégica los componentes de las revisiones sistemáticas (protocolo de búsqueda, criterios de inclusión) de forma simplificada y sin incorporar un meta-análisis. Es una ruta para sistematizar la evidencia sobre una política o intervención de manera tan exhaustiva como sea posible con restricciones de tiempo.

Los criterios para la selección de los documentos revisados fueron:

- Documentos de política, documentos de investigación, trabajos de investigación, y artículos de revistas científicas que aborden alguna investigación enfocada en alguna de las etapas de la cadena de valor del programa.
- Documentos que tengan como población estudiada a los usuarios y/o actores de los Programas Sociales y/o similar.
  - o Evaluaciones independientes de expertos.
  - Tesis de posgrado de corte cualitativo que aborden temas relacionados al programa y que hayan recibido asesoría de un(a) experto/a en programas sociales.
- Documentos publicados en español y/o inglés. Además, se incluye una fecha de corte determinada (ejemplo: documentos publicados después del año 2013) la cual varía según Programa Social o instrumento de política del MIDIS que entra en el ciclo de innovación dependiendo de la brecha de evidencia alrededor del programa a estudiar.

Cabe mencionar, como sugieren Olivier y Piccoli (2018), los métodos cualitativos están en una mejor posición para revelar hechos importantes y centrales asociados a una política pública, que no son accesibles a los métodos cuantitativos. Sin embargo, aunque resulte claro que son los estudios cualitativos los que más aportan a la identificación de necesidades, la disponibilidad de estos estudios es escasa y se complementa la revisión con evaluaciones de corte cuantitativo, preferiblemente que hayan tenido levantamiento de información primaria.

# 2.1.2. Relevamiento de necesidades - modalidad virtual

La propuesta inicial para el relevamiento de necesidades contemplaba desarrollar un taller presencial con el personal de los programas sociales. Para este taller el equipo técnico del AYNI Lab Social elabora guías que contiene el programa, las actividades, tiempos y materiales que darán la pauta a la realización de cada uno de los talleres (Ver Anexo 1 y 2), en la Tabla 1 se presentan el resumen del contenido del taller.

Tabla 1. Resumen de Guía para Taller de relevamiento de necesidades

Nro.	Etapa	Objetivo	Tiempo
1	Registro de participantes	Identificar miembros que participan por oficina y cargo.	10 min
2	Presentación del AYNI Lab Social	Sensibilizar a programas sociales del MIDIS sobre la importancia de la innovación social.	10 min
3	Presentación de participantes	Promover en asistentes atención, escucha y participación activa	10 min
4	Conociendo el Programa	Conocer cuáles son los servicios ofertados por el programa social.	25 min
5	Caracterización de la/el usuaria/o	Caracterizar a la/el usuaria/o del Programa, a través de lo que piensa, siente y hace.	25 min
6	Identificación de Necesidades	Reflexionar sobre los hechos, situaciones, necesidades o problemas entorno a su contexto e intervención del Programa.	30 min
7	Cierre del taller	Recuento de lo trabajado y exposición de próximos pasos.	10 min

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

No obstante, dadas las condiciones de aislamiento social obligatorio a causa del brote del COVID-19 y la declaración del Estado de Emergencia Nacional a partir del 16 de marzo de 2020 en el Perú, el equipo del AYNI Lab Social elaboró un formulario virtual para el recojo de necesidades (en adelante FV-1). El FV-1 Se diseñó contemplando el contenido del taller presencial de relevamiento expuesto en líneas anteriores. Las preguntas que se incluyeron en el instrumento estuvieron alineadas con el contenido propuesto para el taller presencial. En la siguiente tabla se presenta el contenido del formulario virtual.

Tabla 2. Contenido Formulario Virtual de Relevamiento de Necesidades (FV – 1)

Sección	Pregunta
Preámbulo	¿Desea participar en el recojo de necesidades?
Preambulo	¿En qué programa social trabajas?
	¿Cuál es tu nombre completo?
	¿Cuál es tu rango de edad?
	¿Cuál es tu correo electrónico?
Datos generales del informante	¿Cuál es tu carrera profesional/técnica?
Datos generales del informante	¿A qué sede del Programa perteneces?
	¿Cuál tu unidad/dependencia dentro del Programa?
	¿Cuál es tu cargo?
	¿Desde cuándo trabajas en el Programa?
	¿Cuáles son los servicios que brindan desde el Programa?
Conociendo el programa	¿Cómo crees tú que las/os usuarias/os calificarían los servicios que reciben a través del programa social? (escala del 1 al 10)
	¿Cuáles son los objetivos del Programa?
	¿Qué piensan las/os usuarias/os del Programa con respecto a los servicios que reciben?
	¿Qué sienten las/os usuarias/os del Programa con respecto a los servicios que reciben?
Caracterización de el/la usuario/a	¿Qué hacen las/os usuarias/os del Programa para acceder a los servicios?
	Luego de la elección de un actor clave para el funcionamiento del programa, se les realizan las preguntas 4, 5 y 6 relacionadas a este actor elegido.
	¿Qué problemas/hechos/situaciones impiden al Programa alcanzar de manera más eficiente sus objetivos?
Identificación de Necesidades	¿Qué problemas/hechos/situaciones impiden a el/la usuario/a alcanzar los resultados que espera el Programa?

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

Este FV-1 es un formato que se diseñó incluyendo respuestas abiertas de modo tal que quienes respondan puedan explayarse sus ideas; de todas maneras y a diferencia de los talleres presenciales de relevamiento de necesidades, este tipo de formularios no permite generar un espacio para repreguntar o absolver dudas de quien tiene que interpretar la información recabada. Tampoco son muy útiles para la agrupación de ideas, lo que implica un trabajo posterior de gabinete.

Sin embargo, un punto a favor, además de permitir acatar con las normas de distanciamiento social, es que los formularios virtuales pueden llegar a una mayor cantidad de gente y recoger las opiniones de personal de los Programas Sociales que trabajan en distintas regiones del país. Otra ventaja es que se puede responder el cuestionario a lo largo del día, permitiéndole al funcionario distribuir sus actividades diarias en conjunto del llenado del formulario virtual.

Finalmente, con las necesidades recogidas con el FV-1, el equipo técnico del AYNI Lab Social sistematiza las respuestas a los cuestionarios, esto consiste en agrupar las ideas expresadas en clústeres o temáticas. Este grupo de clústeres o temáticas es un insumo adicional para la cartera de necesidades del programa social o instrumento de política.

# 2.1.3. Triangulación e integración de la información

Para llegar a la cartera de necesidades, se sigue un protocolo de triangulación metodológica que implica el uso de más de un método de investigación o recolección de información (Farmer et al., 2006). En la Tabla 3 se narran los pasos requeridos para llegar a la cartera definitiva de necesidades.

Tabla 3. Protocolo de triangulación e integración de información

Paso	Población
<ul><li>i. Sistematización de hallazgos</li></ul>	A la sistematización de la revisión de literatura, se añaden los resultados del recojo de información del FV-1.
ii. Categorización temática	A raíz de los propios estudios, el equipo técnico del AYNI Lab Social identifica ejes temáticos en los que agrupa los problemas y/o necesidades referidas por los autores o los participantes del recojo de información.
iii. Análisis de consistencia	El equipo técnico del AYNI Lab Social contrasta resultados del paso anterior con información secundaria como datos, registros administrativos, información reportada por autores y/o documentos de gestión. De esta forma se confirma la existencia de cada categoría o se separan/agrupan según conveniencia para tener la cartera de necesidades.
iv. Retroalimentación	Se socializa cartera de necesidades con el Programa para su revisión y validación.

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social

En caso de existir servicios muy diferenciados en el programa social o instrumento de política, tener en cuenta que la temática no necesariamente corresponde a todos los servicios. Este es por ejemplo el caso de PAIS (Tambos y PIAS) o Cuna Más (SCD y SAF). Por ello, para estos casos se sugiere especificar para qué servicio está dirigida la necesidad identificada.

Como resultado de esta fase, se tiene el conjunto total de temáticas (clústeres) de necesidades. Para la presentación de resultados es importante registrar cuáles son los insumos de donde proviene el área temática o, llamada a partir de este punto, necesidad.

# 2.1.4. Priorización de necesidades

En el ciclo de innovación social del MIDIS, el hito final de la identificación de necesidades es la priorización, y este debe provenir desde el programa social o instrumento de política, quienes son responsables de prestar servicios a la población en condición de pobreza o vulnerabilidad. Idealmente, en este proceso de priorización se debe incluir a la población usuaria del programa.

La priorización se realiza siempre a través de un formulario virtual, dado que es un instrumento práctico de involucrar a la mayor cantidad posible de gestores. A continuación, se describe el formulario preparado para dicho propósito.

# 2.1.5. Formulario virtual de priorización de necesidades (FV - 2)

Como se mencionó previamente, dado que, debido a la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19, no se pudo realizar la socialización de las necesidades encontradas en la revisión de literatura y en el recojo mediante el FV-1, se construyó un segundo formulario virtual para la priorización de necesidades (en adelante FV-2) que sustituye esta socialización, y que cumplió con dos funciones: i) mostrar y explicar la consolidación de las necesidades que surgieron para el Programa, y ii) recoger la evaluación de las necesidades de funcionarias/os del Programa.

Respecto a la estructura del FV-2, este empieza con la descripción del objetivo del formulario y se solicita el compromiso del o de la participante al momento de responder las preguntas. También se pide que se tomen el tiempo necesario para revisar las necesidades identificadas y comprenderlas bien. Esta sección permite, a su vez, caracterizar al personal del programa que participa de este cuestionario, para ello se realizan preguntas como: el cargo que desempeña, el área en el labora, años de servicio en el Programa, profesión, dependencia (sede central o territorial), entre otros datos generales.

Después de esta sección, se presenta la cartera de necesidades en la que cada idea de necesidad es acompañada por una descripción según lo encontrado tanto en la revisión de literatura, como en las ideas del personal del Programa enviadas a través del FV-1. Asimismo, en cada necesidad se indica si esta fue identificada en la revisión de literatura o a través del recojo con las/os gestoras/es del Programa.

Tabla 4. Contenido del Formulario virtual para la priorización de necesidades (FV-2)

Sección	Pregunta				
Preámbulo	¿Desea participar en el recojo de necesidades?				
	¿En qué programa social trabajas?				
	¿Cuál es tu nombre completo?				
	¿Cuál es tu rango de edad?				
Datos generales del informante	¿Cuál es tu correo electrónico?				
	¿Cuál es tu carrera profesional/técnica?				
	¿A qué sede del Programa perteneces?				
	¿Cuál tu unidad/dependencia dentro del Programa?				
	¿Cuál es tu cargo?				
	¿Desde cuándo trabajas en el Programa?				
Exposición de	Exposición resumida de todas las necesidades, incluyendo los insumos				
cartera	donde se encontraron (revisión de evidencia, servidores públicos y/o				
	población usuaria)				
Multivoting	Explicación del sistema de voto				
	Del 1 al 10 ¿Qué tan relevante consideras? (necesidad por necesidad)				
Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social					

2.1.6. Procedimiento para la jerarquización de necesidades

El equipo técnico del AYNI Lab Social, agregará los puntajes asignados por las/os participantes a cada uno de los clústeres de necesidades que resultaron de los procesos de identificación de necesidades. Resultando en una puntación global por clúster,  $x_i$ , y posteriormente se estandarizarán las puntuaciones a una escala de 0 a 1 para tener una medición clara de la importancia relativa de cada clúster. La estandarización sigue la siguiente fórmula:

$$z_i = \frac{x_i - \min(x)}{\max(x) - \min(x)}$$

Donde  $z_i$  es un índice de importancia relativa.

De esta manera, se contará con una puntuación relativa del 0 al 1 que denotará la importancia que, de forma agregada, funcionarias/os le dieron a cada necesidad de la cartera.

# 2.2. Ruta metodológica para la identificación de soluciones innovadoras

La ruta metodológica que seguir para la identificación de posibles soluciones innovadoras toma las propuestas de Richburg-Hayes et al. (2014), del Departamento de Salud y Servicios Humano de Estados Unidos, y de Hallsworth et al. (2018) de Behavioural Insights Team (BIT) que se originó en el Gabinete de Reino Unido. Cabe mencionar que ambas fuentes sugieren aplicar ciencias del comportamiento, lo que resulta práctico para encontrar soluciones innovadoras con las características previstas en la creación del AYNI Lab Social: originales; transferibles; susceptibles de transformarse en una política, un servicio o un proceso social nuevo; costo-efectivas; y escalables.

No obstante, la experiencia del laboratorio de innovación demuestra que hay retos para la inclusión que solo pueden ser atendidos por desarrollo (y acceso a) nuevas tecnologías. No es sorpresa que, para los hogares en situación de vulnerabilidad, la falta de tecnología es una característica definitoria de su pobreza y sus dificultades (Practical Action, 2016). Por ello es por lo que se proponen pasos no contemplados por Richburg-Hayes et al. (2014) y Hallswort et al. (2018), en base a las recomendaciones de Pathways for Prosperity Commision (PPC, 2019) que incorpora recomendaciones para que la tecnología sea una fuerza de desarrollo inclusivo.

Con lo anterior en consideración, se proponen realizar dos procesos, propuestos por Watkins et al. (2012): revisión documentaria y taller (o consulta) con expertos. Como se muestra en la Figura 2, ambos procesos son complementarios.

Por otro lado, cabe mencionar otros mecanismos que permiten la identificación de soluciones innovadoras tales como la realización de ideatones/hackathones o el lanzamiento de ventanas de innovación. En ambos casos lo que se busca es recoger propuestas de ideas o mecanismos que permitan identificar soluciones a las necesidades identificadas en los programas sociales o instrumentos de política. Una ventaja de estos procesos de identificación de necesidades e ideación de soluciones permiten la diversidad social de los participantes (académicos o profesionales de diferentes disciplinas del sector público o privado, entre otras) lo que incentiva a tener una mirada desde diferentes ángulos sobre el problema y las soluciones. Estas modalidades resultan interesantes y se sugiere su evaluación para poder identificar soluciones adicionales a las presentadas en este documento.

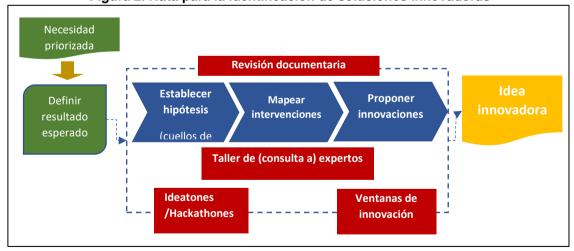


Figura 2. Ruta para la identificación de soluciones innovadoras

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social a partir de Richburg-Hayes et al. (2014), Hallsworth et al. (2018), Watkins et al. (2012) y Resolución Ministerial N°248-2016-MIDIS.

En este sentido, para el proceso de revisión documentaria, a partir de la identificación y priorización de necesidades, se establece un resultado esperado, sin presumir causas específicas (Richburg-Hayes et al., 2014). A partir de ello se siguen tres actividades: establecer hipótesis, mapear intervenciones y proponer soluciones.

#### 2.2.1. Establecer hipótesis

Entendiendo el problema, sus actores y el contexto; se busca identificar los cuellos de botella que impiden el resultado deseado<sup>5</sup>. Estos cuellos de botella son factores asociados a la prestación del servicio como: insumos faltantes, modelos operacionales inadecuados, tecnologías no adecuadas, comportamientos adversos tanto de proveedores como usuarias/os, entre otros.

Desde la revisión documentaria se puede recurrir de forma complementaria a:

- Analizar factores que determinen el resultado deseado (buscar causalidad) y buscar cuál de ellos no se está considerando en la prestación del servicio (o implementación del proceso). Conocer el funcionamiento del Programa y sus principales procesos, así como su cadena de valor, resulta un insumo valioso para seguir esta ruta. Al respecto, en el presente informe se incluye una sección sobre la descripción del Programa.
- Utilizar conceptos estudiados (sesgos) por la economía del comportamiento. Para ello se puede recurrir a Kremer et al. (2019), que presenta la revisión más completa de los avances en este campo en áreas de desarrollo (salud, educación, inclusión financiera, etc.). Se puede complementar con otros trabajos como DellaVigna (2009) y Martínez et al. (2020).

# 2.2.2. Mapear intervenciones

Dependiendo a la naturaleza del cuello de botella se buscó evidencia de experiencias internacionales que atiendan el problema y cuenten con resultados medibles. Lo ideal es encontrar evidencia rigurosa (evaluación aleatoria o cuasi/aleatoria, revisiones sistémicas) de qué funciona y qué no para solucionar el cuello de botella. Para ello se siguieron pautas para 'revisión rápida de evidencia' (GRADE, 2018) que se caracteriza por usar de manera estratégica los componentes de las revisiones sistemáticas (protocolo de búsqueda, criterios de inclusión) de forma simplificada para sistematizar la evidencia sobre una política o intervención de manera tan exhaustiva como sea posible con restricciones de tiempo.

Entre los protocolos de búsqueda se incluye recurrir siempre a tres tipos de fuentes: i) informes o reportes de otros laboratorios de innovación social, ii) caja de herramientas de la economía del comportamiento y iii) innovadores locales. En esta sección revisamos las ventajas de estos tipos de fuentes y listamos algunas de las más útiles que fueron utilizadas a lo largo del presente documento. Cabe mencionar, que de acuerdo a las características del cuello de botella, se recurrieron a otras fuentes especializadas (por ejemplo, la organización mundial HelpAge para Pensión 65).

En ausencia de evidencia se puede recurrir a propuestas teóricas. Martínez et al. (2020) y Richburg-Hayes et al. (2014) proveen una 'batería de herramientas' que pueden ser probadas para sesgos conductuales específicos. Documentos de referencia que recopilan herramientas tecnológicas y su aplicación para el desarrollo socioeconómico son PPC (2019) y Banco Mundial (2017).

#### A. Otros laboratorios de innovación social

Aprovechando el auge de la innovación social de los últimos años, se pueden encontrar intervenciones en implementación o incluso ya evaluadas, recurriendo a las experiencias de otros laboratorios de innovación. Particularmente, las agencias multilaterales de desarrollo, como Naciones Unidas o el Banco Interamericano de Desarrollo, han guiado la implementación

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Hallsworth et al. (2018) consideran que esta fase debe incluir visitas a los/las usuarios/as. En la propuesta metodológica de este documento no se incorporan estas acciones por no contar con los recursos logísticos para proceder de esa forma. Al final de esta sección, sin embargo, se recomienda realizar un breve trabajo de campo para validar la hipótesis y la viabilidad de implementación de la idea innovadora.

Laboratorios de Innovación Social en países en desarrollo, a la par de iniciativas relativamente recientes de sus propios gobiernos.

La ventaja de recurrir a esta fuente es que las intervenciones o soluciones identificadas, generalmente cumplen con los pilares del AYNI Lab Social, como búsqueda de costo-efectividad, replicabilidad, escalabilidad, entre otras. Algunas de las que se han consultado son:

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: UNDP Innovation Facility & Accelerator Labs. Creada en 2014, ha invertido en más de 140 soluciones innovadoras alrededor del mundo y ha impulsado la implementación más de 10 laboratorios de innovación social en países en vías de desarrollo, resalta como una de sus principales lecciones aprendidas, la necesidad de colaborar para pasar desde un problema o una necesidad hasta la implementación de una solución, la innovación, que la atienda. Esa agencia de desarrollo maneja un portafolio de innovaciones en cuatro categorías: i) innovaciones en la gestión pública, ii) innovación de datos, iii) innovaciones por diseño comportamental, iv) mecanismos no tradicionales de financiamiento. En adición a ello, durante el 2019, el PNUD ha conformado laboratorios de aceleración de Innovación Social en 60 países.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia: Office of Innovation & Innovation Labs. También desde 2014, UNICEF ha inspirado y apoyado la ampliación de nuevas tecnologías y enfoques para su trabajo y el de sus socios para lograr un impacto poderoso para todos los niños. Guiados por demanda y metodologías centradas en las y los usuarios, ha identificado y apoyado pilotos en más de 90 países. Esa agencia de desarrollo maneja un portafolio de innovaciones en cuatro categorías: i) innovaciones digitales, ii) innovaciones de productos físicos, iii) mecanismos no tradicionales de financiamiento, iv) innovaciones inteligentes de programas (rama comportamental).
- Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo: BID Lab. Laboratorio de innovación del Grupo BID. Moviliza financiamiento, conocimiento y conexiones para catalizar innovación para la inclusión en América Latina y el Caribe. Este laboratorio es intensivo en atraer iniciativas privadas y financia su desarrollo, no necesariamente los productos obtenidos tienen la finalidad de prestarse a través de servicios públicos.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos: Observatory for Public Sector Innovation. Este, no se trata de un laboratorio en sí mismo, sino de un observatorio de Innovación en el Sector Público de la OECD, que integra redes de Innovación Social y anualmente publica numerosos casos de estudio emblemáticos de Laboratorios e Innovaciones Sociales en países como Brasil, México, Indonesia, Mongolia, Estonia, Corea del Sur, Noruega, entre otros.

En adición a los mencionados, han resultado útiles innovaciones puestas en marcha con patrocinio del *Poverty Action Lab* y de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

# B. Cajas de herramientas de la economía del comportamiento

La economía del comportamiento consiste en el análisis de desviaciones sistemáticas de los modelos económicos estándar en términos de preferencias, creencias y toma de decisiones. Estas desviaciones están motivadas por percepciones de la psicología, que se capturan utilizando nuevos modelos económicos (Kremer et al, 2019). La ventaja de recurrir a soluciones basadas en economía del comportamiento es que se presentan soluciones con alta costo-efectividad, una característica importante de las innovaciones sociales promovidas por el AYNI Lab Social. Las soluciones que toman esta ruta pueden consistir en intervenciones tan sencillas como proveer mensajes para hacer recordatorios o introducir cambios en la forma de presentación de un formulario, que aprovechan los conceptos comportamentales para optimizar la toma de decisiones en los individuos.

Martínez et al. (2020) y Richburg-Hayes et al. (2014) proveen una 'batería de herramientas' que pueden ser probadas para sesgos conductuales específicos.

Adicionalmente, el <u>Behavioral Insight Team (BIT)</u>, también conocido como la 'nugde unit' (unidad de empuje) de Reino Unido, se enfoca en utilizar conceptos conductuales para el diseño de soluciones. Está presente en de 31 países con más 750 intervenciones.

#### C. Iniciativas locales

Otra referencia clave para identificar soluciones, es el ecosistema de innovaciones locales. En esta se incluyen a emprendimientos sociales u organismos no gubernamentales peruanos que atienden alguna de las problemáticas identificadas.

La ventaja de recurrir a esta fuente es que se toman posibles soluciones que ya están en implementación, lo que podría acelerar el ciclo de innovación, si son finalmente seleccionadas por el programa social o herramienta de política.

Distintas organizaciones no lucrativas, o lucrativas, pero con objetivos sociales, tienen experiencias que merecen ser evaluadas, en tanto atienden problemáticas identificadas por el AYNI Lab Social. Un punto de partida es la Red Kunan, que agrupa emprendimientos sociales asociados, además que anualmente realiza el Desafío Kunan, una actividad que congrega a innovadores locales a nivel nacional.

#### 2.2.3. Proponer soluciones

Finalmente, de la/s intervención/es encontrada/s se incluyen en el presente informe aquellas que calzan con la necesidad en análisis. Cabe señalar que si esta propuesta de intervención está relacionada con algún resultado del Programa (inmediato, intermedio, o final) se propone una teoría de cambio resumida asociada a la propuesta de solución innovadora.

Es importante resaltar que las tres etapas descritas en los puntos 2.2.1 a 2.2.3 son llevadas a cabo para cada una de las necesidades identificadas en cada programa social, y en el informe se presentan en el orden que el Programa las priorizó.

#### 3. Descripción del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65<sup>6</sup>

Pensión 65 fue creado con el propósito de proteger e incrementar el nivel de bienestar de los adultos mayores desde los 65 años de edad y que viven en situación de extrema pobreza, por lo que carecen de condiciones básicas para subsistir. Constituido sobre la base del Piloto de Asistencia Solidaria "Gratitud", desde el 01 de enero de 2012, el Programa Pensión 65 fue adscrito al MIDIS, según la Cuarta Disposición Complementaria, Transitoria y Final del Decreto Supremo Nº 001-2011-MIDIS.

Su principal estrategia es otorgar una subvención económica de 250 soles bimestrales por adulto mayor de manera que, a través de este servicio, las/os usuarias/os se sientan plenamente seguros de que sus necesidades básicas serán cubiertas, además de contribuir a la dinamización del mercado (MIDIS, 2019). Mediante articulación intersectorial e intergubernamental, el Programa también presta servicios complementarios, destinados fortalecer la seguridad económica y social de sus usuarias/os.

#### 3.1. Focalización

El Decreto Supremo Nº 081-2011-PCM y sus modificaciones consideran los siguientes requisitos: (i) Tener 65 años o más años de edad, (ii) Contar con Documento Nacional de Identidad, (iii) Encontrarse en condición de pobreza extrema de acuerdo a la clasificación socioeconómica otorgada por el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), (iv) No percibir cualquier pensión que provenga del ámbito público o privado, incluyendo aquellas prestaciones económicas que se otorgan a través de Essalud; y, (v) Presentar una declaración jurada, debidamente suscrita.

#### 3.2. Cobertura

En su primer año, el Programa llegó a 247,673 adultos mayores, lo que constituyó el 46% de la población objetivo de aquel año (la población que cumple con los criterios de elegibilidad según la normatividad vigente). En los próximos dos años el programa se expandió rápidamente, tal es así que al cierre del 2014 se atendió a 450,000 adultos mayores, 82.4% de la población objetivo.

Del 2014 al 2019, el programa ha mantenido una cobertura por encima del 80% de su población objetivo. El 2017 alcanzó un 93.9% y el 2019 un 83.4%, atendiendo a unos 561,349 adultos mayores. Actualmente atiende a todos los distritos del país.



Figura 3. Evolución de número de usuarias/os del programa Pensión 65, en miles

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social sobre la base de InfoMIDIS (s.f.). Información de último padrón aprobado en el año y Plan Operativo Institucional 2019 del MIDIS.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Cabe mencionar que la descripción realizada corresponde a las actividades del Programa antes del Estado de Emergencia Nacional decretado a causa de la pandemia COVID-19.

#### 3.3. Ciclo del Programa

Según el Manual de Operaciones del Programa, aprobado mediante Resolución Ministerial N°273-2017-MIDIS, las acciones de Pensión 65 se llevan a cabo a través de un conjunto de procesos que guían sus actividades, como se contrasta en la Figura 4, para incidir en el bienestar de su población usuaria. Para describir la atención que el Programa presta a los adultos mayores, de acá en adelante nos concentraremos en describir brevemente los procesos misionales.

En cuanto a los procesos de Gestión de Subvenciones, el presente informe toma como referencia la Directiva "Gestión de la entrega de subvenciones monetarias" (Resolución Directoral N°078-2019-MIDIS/P65-DE) el cual describe a sus dos procesos como i) Afiliación de Usuarias/os y ii) Transferencia y Gestión de Subvenciones y de la Directiva "Gestión de Visitas a Usuarios" (Resolución Directoral N°108-2019-MIDIS/P65-DE), que añade el proceso iii) Visita a usuarias/os. Para los procesos de Gestión de Servicios Complementarios nos remitimos al Manual de Operaciones del Programa y el Plan Operativo Institucional 2018 de MIDIS (Anexo correspondiente a Pensión 65) y la Memoria Institucional 2018 del Programa.

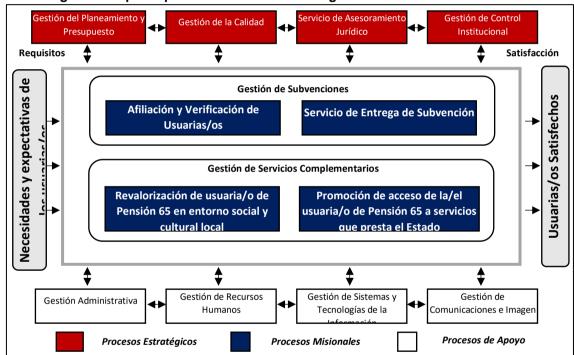


Figura 4. Mapa de procesos del Sistema Integrado de Gestión de Pensión 65

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social reproducido a partir de la Resolución Ministerial N°273-2017-MIDIS.

#### 3.4. Afiliación de usuarias/os

Este proceso está relacionado con la aprobación y difusión del Padrón Final de la Relación Bimestral de Usuarios (RBU). Para ello se toma de base la RBU del bimestre anterior y se siguen las siguientes actividades para aprobar el del bimestre correspondiente.

# i. Recopilación y procesamiento de declaraciones juradas

Potenciales usuarias/os o personas a cargo de adultos mayores remiten declaraciones juradas a la Unidad Territorial (pudiendo ser a través de Gobiernos Locales). En esta expresan cumplir con los requisitos del programa, conocer que el Programa se somete a disponibilidad presupuestal, aceptar el uso de su información por parte de Pensión 65, someterse a verificación posterior de requisitos y a devolver montos transferidos de infringir con la normativa vigente.

#### ii. Gestión de visitas

Pueden ser causales de desafiliación o inicio de trámite para afiliación de nuevas/os usuarias/os.

# iii. Determinación de potenciales usuarias/os y cotejo de información

La Unidad de Operaciones del Programa solicita la relación de potenciales usuarias/os en el Registro Nacional de Usuarios de MIDIS en el periodo anterior. Esta relación se la comparten a la Unidad de Tecnologías de la Información para el cotejo masivo de información con el objetivo de descartar fallecimientos o percepción de alguna prestación económica (pensión) pública y/o privada. Se cruzan los DNI, nombres y apellidos de población usuaria con bases de las siguientes instituciones:

- Registro Nacional de Identificación y Estado Civil
- o Oficina de Normalización Previsional
- o Superintendencia de Banca, Seguros y AFP
- EsSalud
- o Ministerio del Interior
- Ministerio de Defensa
- Ministerio de Salud
- Caja de pensiones militar policial (CPMP)
- o Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
- Ministerio de Economía y Finanzas
- Sistema Integrado de Salud
- Policía Nacional del Perú
- Caja del Pescador

De los resultados de los cruces se obtiene la Relación Bimestral de Usuarios (RBU).

#### iv. Determinación de casos sensibles de vulnerabilidad adicional

Identificación de casos especiales de usuarias/os que presten alguna vulnerabilidad adicional a su condición de pobreza extrema como enfermedad grave, discapacidad, abandono, situación crítica de calidad de vida. Son las Unidades Territoriales quienes mediante la respectiva visita preparan un informe y son incluidos en la siguiente RBU. Se aplica el Índice Barthel para determinar su condición de vulnerabilidad adicional (ver Anexo N° 11 de RD N°108-2019-MIDIS/P65-DE).

## v. Gestión de solicitudes de reincorporación

El Programa gestiona reincorporación de oficio cuando una entidad de cotejo masivo declara error en la información y comparte la corrección, o a demanda cuando usuarias/os o terceros lo requieren por mesa de partes, correo electrónico o informe. La Unidad Territorial puede solicitar automáticamente la reincorporación cuando vence la clasificación socioeconómica. Cuando se ha desafiliado o suspendido por visitar domiciliaria, se requiere una nueva visita para cotejar la información.

# vi. Priorización de población objetivo y elaboración de la RBU

Sujeto a techos presupuestales, para pasar de la RBU al Padrón Final del bimestre se aplican criterios de priorización para incluir casos a los del Padrón del bimestre anterior. El primer criterio es el de i) prioridad social: enfermos de tuberculosis, casos con vulnerabilidad adicional, usuarias/os a reincorporar y damnificados. El siguiente criterio es ii) prioridad etaria: población de 80 años a más. El último criterio es iii) prioridad geográfica: según ubicación en distritos determinados por la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización del Programa.

#### vii. Difusión de RBU y de Relación Bimestral de Suspendidos y Desafiliados

Las Unidades Territoriales envían a cada Gobierno Local donde se cuente con población usuaria el Padrón Final y la Relación de Suspendidos y Desafiliados, esta última contiene a la población usuaria cuya clasificación socioeconómica vence en los próximos 6 meses.

# 3.5. Transferencia y Gestión de Subvenciones

Proceso que finaliza con la entrega de la subvención económica para adultos mayores. Que comprende los siguientes subprocesos:

# i. Transferencia monetaria de subvenciones a las cuentas de población usuaria

La Unidad de Administración realiza el compromiso, devengado y girado de recursos en el Sistema Integrado de Administración Financiera. Transferencia y Pagaduría ejecuta las acciones de programación de pago para elaborar cronogramas de pago por Agencia y Empresa Transportadora de Valores.

#### ii. Determinación de deuda y recuperaciones

De cotejos de información posteriores a la transferencia, se toman los fallecimientos para quienes se notifica a la Unidad Territorial el monto de recuperación. Esta última notifica a la parte responsable de la devolución. Si a los 6 meses, desde la notificación, no se concreta la devolución se pasa el expediente a Asesoría Jurídica para las acciones que correspondan.

#### 3.6. Visita a usuarias/os

Durante el 2018 se realizó un número visitas equivalente al 111% del número de usuarias/os. Las visitas domiciliarias a la población usuaria del Programa tuvieron como objetivo la verificación de las condiciones de vulnerabilidad y evidencias para confirmar la condición socioeconómica otorgada por el SISFOH (Memoria Institucional de Pensión 65, 2018).

A partir de la Resolución Directoral N°108-2019-MIDIS/P65-DE (Directiva "Gestión de Visitas a Usuarios") también se hace explícito el objetivo de fomentar el acceso y uso de servicios públicos y brindar servicios complementarios para la mejora de su bienestar.

Pueden tratarse de i) visitas domiciliarias a hogar de usuarias/os y/o potenciales usuarias/os, y ii) visitas colectivas en espacios que permitan interacción con el colectivo de usuarias/os, además que sean de fácil acceso y cuenten con servicios básicos (puntos focales, locales comunales, casa del adulto mayor (CAM), establecimientos de salud, Tambos, Agencias Bancarias, Punto de Pago, entre otros). Ambas visitas incluyen georrefenciación y no son excluyentes.

Las visitas anuales no pueden ser menores al 80% de usuarias/os en el RBU. Las programan las Unidades Territoriales de acuerdo con los criterios de priorización de la Tabla 5.

Tabla 5. Criterios de priorización de visitas a usuarias/os

Prioridad	Población				
1	Usuaria/o con cuenta sin movimiento reportada por el Banco de la Nación				
2	Factor visita (FV)	FV=[a+(b/(c*(d/365)-65))]²+1 a. Fecha de último movimiento en cuenta b. Valor calculado en función de la fecha de la última visita c. Fecha de primer ingreso a la RBU d. Edad de usuaria/o			
3	Nueva/o usuaria/o				
4	Usuarias/os con solicitud de cambio temporal de Punto de Pago.				
5	Usuarias/os sin visitas en un periodo de 1 año o máximo 2 años				

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social reproducido a partir Anexo 5a de la Directiva Gestión de visitas a usuarios (RD N°108-2019-MIDIS/P65-DE).

#### 3.7. Revalorización de usuario de Pensión 65 en su entorno social y cultural local

Es el conjunto de procesos desarrollados por la Unidad de Proyectos y Diseño de Intervenciones para revalorar a la población adulta mayor del Programa, en su entorno social y cultural local, en su condición de reproductoras de prácticas y conocimientos tradicionales en riesgo de pérdida. El eje a través del cual se atiende la revalorización es "Envejecimiento participativo" que comprende las intervenciones Saberes Productivos (RD N°039-2014/MIDIS/P65-DE), Entornos Libres de Violencia (RD N° 071-2018-MIDIS/PE-DE: Protocolo de Detección, Derivación y Seguimiento de Usuarias y Usuarios en Situación de Violencia) y Los Abuelos ahora (Concurso Nacional Escolar de Dibujo y Narración que se realiza en el marco de la Resolución Directoral N° 075-2014-MIDIS /P65-DE).

#### Sobre Saberes Productivos

Es la principal intervención de revalorización de la población adulta mayor del Programa. Esta promueve la sistematización de saberes (prácticas y conocimientos tradicionales), en la que los adultos mayores juegan un rol protagónico como sus portadores, y su transmisión intergeneracional, contribuyendo al sentido de pertenencia y orgullo de identidad local. Pensión 65 se encarga de su diseño brinda asistencia técnica inicial para el desarrollo de las actividades en el marco de la intervención, monitorea actividades y promueve sinergias con actores estratégicos. Gobiernos locales son responsables de poner en marcha la intervención, coordinan con actores locales clave, promueven la participación de la comunidad y asignan presupuesto y personal. Estos últimos conforman el Equipo Técnico Municipal (ETM) quienes operativamente están a cargo de la intervención. La implementación pasa por:

# i. Identificación de aliados estratégicos e institucionalización de espacios para la revalorización de usuarias/os

Consiste en identificar Gobiernos Locales interesados en implementar estrategias de protección al adulto mayor. Tras lo que se compromete el apoyo de actores estratégicos dentro de la sociedad civil y la institucionalidad de cada localidad para la puesta en marcha de SP. Pensión 65 presta asistencia técnica para contar con el esqueleto normativo y operativo para hacer posible la operación de SP este es: ordenanza municipal, ETM, asignación de espacio físico, diagnóstico de estado situacional, creación y fortalecimiento de espacios de intervención, e incorporación de SP al Plan Operativo Institucional (POI) (MIDIS, 2018).

# ii. Sistematización de Saberes por Ejes Temáticos

Desarrollar estrategias de identificación, recuperación y registro de saberes locales (y sus portadores) a través del reconocimiento del rol protagónico de los adultos mayores en su conservación y transmisión intergeneracional.

# iii. Apropiación por parte de la comunidad de saberes recuperados y valoración del rol de la población adulta mayor como agentes de desarrollo de su localidad

Desarrollar estrategias de transmisión intergeneracional directa en distintos ámbitos y espacios a nivel local: Actividades de transmisión intergeneracional, encuentros de saberes productivos, participación en eventos y espacios locales e inclusión de saberes productivos en iniciativas de desarrollo local.

# 3.8. Promoción de acceso de la/el usuaria/o de Pensión 65 a servicios que presta el estado

En este proceso se agrupan los otros dos ejes de acción de la Unidad de Proyecto y Diseño de Intervenciones para promover el bienestar de adultos mayores.

Por un lado, está el eje "Envejecimiento saludable", donde se promueve el acceso a los servicios de salud en temas como como: afiliación al SIS, campañas "Para verte mejor", inmunizaciones, campañas "Te cuido", derechos en salud y buen trato, discapacidad y campañas "Mis nietas, nietos y yo sin anemia". Se trabaja en base a una estrategia de articulación para promover atenciones de salud a nivel local a la población adulta mayor del Programa, para lo cual se fortalecen las relaciones para lograr una mayor articulación entre el Ministerio de Salud y Pensión 65

Por otro lado, está el eje "Envejecimiento productivo" donde se promueve la inclusión financiera y proyectos productivos. En cuanto a lo primero se prestan campañas informativas, talleres de capacitación y mensajes sobre inclusión financiera durante visitas domiciliaria. En cuanto a lo segundo, se coordina con el proyecto Haku Wiñay/Noa Jayatai, a fin de que usuarias/os de Pensión 65 sean incorporados a dicho proyecto, promoviendo y fortaleciendo su autonomía.

# 3.9. Cadena de valor del programa Pensión 657

Conocer la cadena de valor del Programa es valioso pues permitirá identificar las necesidades que se encuentren en cada una de las etapas para la provisión del servicio, así como oportunidades de mejoras a través de posibles soluciones innovadoras.

Los procesos y actividades de la cadena de valor son los descritos en la sección anterior, pero cabe mencionar cuáles son los insumos para cada uno de ellos. Para la afiliación de usuarias/os se requiere contar con la población objetivo y potencial, y la verificación de condiciones de elegibilidad. Mientras que la entrega de la Subvención, además del RBU, se requieren los mecanismos de acceso a la subvención, entre los que se tiene modalidades de pago diferenciados (empresa transportadora de valores, agencia y pago preferencial), carta poder a usuarias/os con vulnerabilidad social y estrategia de tarjetización. Para la visita a usuarias/os se requiere planificación de visitas y personal capacitado del Programa. Para la prestación de servicios complementarios también se necesita toda una planificación complementaria. Por último, para todos los procesos es imprescindible presupuesto, tecnologías de información y documentos normativos.

De los productos entregados son dos. Uno de ellos es concretamente la entrega de la subvención monetaria. El otro producto es, en términos generales, acompañamiento para introducir al adulto mayor a redes sociales de soporte e interacción.

Pensión 65 interviene en los tres horizontes temporales, a corto plazo tiene como propósito el mayor y mejor gasto en alimento de sus usuarias/os y acceso a servicios de salud. A mediano plazo, se espera que la población usuaria de Pensión 65 tenga seguridad económica y social, además de mejorar su salud mental. Finalmente, a largo plazo, asegurar protección social y dignidad de un grupo vulnerable.

Por otro lado, dada la imposibilidad de realizar las actividades regulares durante el periodo de inmovilización social obligatoria durante el segundo y parte del tercer trimestre del año 2020 a causa de la pandemia del COVID-19, el Programa adaptó su cadena de valor para este contexto contemplando las acciones de seguridad higiénica y de distanciamiento social requeridas para poder operar. El desarrollo de las necesidades y soluciones no toman en cuenta esta cadena de valor, ya que fue elaborada y aprobada de forma posterior al inicio de la elaboración de este informe.

•

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Durante el segundo y tercer trimestre de 2020 se estuvo revisando la cadena de valor del programa. Sin embargo, la versión que se describe en este documento corresponde a la versión pre-COVID vigente a marzo 2020.

RESULTADO RESULTADO RESULTADO INSUMOS **ACTIVIDAD / PROCESO** PRODUCTO Población Objetivo y Potencial Verificación de condiciones de elegibilidad Afiliación de usuarias/os Visitas de verificación de Entrega de subvención elegibilidad económica Verificación de condiciones **RBU** Anterior de elegibilidad de usuarias/os Transferencia monetaria en Reportes generados en el istema por visitas a usuarias/os Aseguramiento del acceso Priorización de la población para la entrega de incentivo Mecanismos de acceso a monetario Personas de 65 años a la subvención Registro Bimestral de Personas de 65 años que más que viven en Usuarios (RBU) incrementan el gasto en el Modalidades de pagos condiciones de extrema diferenciados: ETV, agencia y consumo de alimentos pobreza reciben una pago preferencial subvención monetaria Carta poder a usuarias/os con vulnerabilidad social **Grupos vulnerables** con protección social Programa de tarjetización a Gestión de visitas a garantiza usuarias/os según criterio de usuarias/os priorizadas elegibilidad PAM en pobreza (Eje 1 - Plan Perú 2021: extrema con seguridad Visitas domiciliarias de Derechos económica y social Planificación de visitas usuarias/os fundamentales y dignidad de las Programación de visitas personas) Visitas colectivas para domiciliarias según criterio de identificación, verificación y priorización soporte de usuarias/os Programación de visitas colectivas priorizadas Personas de 65 años que Personal capacitado del acceden a servicios de Personas de 65 años a Gestión de servicios Programa salud complementarios más que viven en Identificación y planificación condiciones de complementaria extrema pobreza y Articulación intersectorial e intergubernamental para pobreza, reciben Identificación de aliados promover servicios acompañamiento para estratégicos complementarios su vinculación a redes Programación de la de apoyo social asistencia técnica a GL Asistencia técnica a gobiernos Personas de 65 mejoran locales para implementación de Acuerdos con actores para su salud mental redes de apoyo social promover espacios de desarrollo Presupuesto para la Promoción y fortalecimiento de intervención espacios de desarrollo productivo (asociaciones productivas) Tecnología de la información Fuente: DGSE, versión validada con el Programa Documentos de gestión

Figura 5. Cadena de valor del programa Pensión 65, marzo 2020

#### 4. Identificación de necesidades en el programa

La descripción del Programa, en la sección anterior, resulta valiosa para poder identificar dónde podrían estar insertadas las necesidades del programa Pensión 65, que en su sentido más práctico pueden definirse como las diferencias o discrepancias entre los resultados deseados y los actuales. La identificación de necesidades de esta sección sigue la metodología explicada en la sección 2.1.1., y 2.1.2.

#### 4.1. Revisión de literatura

Entre los estudios más rigurosos de corte cualitativo, se encuentran tres: La evaluación de diseño y ejecución de presupuesto del Programa a cargo de Sanabria, Cárdenas y Quiroga para MEF (2015), la evaluación cualitativa de Saberes Productivos desarrollada por Velarde y Carnero para MIDIS (2018), y la evaluación cualitativa al uso de la transferencia a cargo de APOYO Consultoría para MIDIS (2014).

En cuanto a estudios cuantitativos con recojo de información primaria están la evaluación de impacto que elaboraron Gertler y Galiani para MEF (2016), y la encuesta de percepciones a usuarias/os del Programa que MIDIS elabora año, en este caso se tomó la última disponible que corresponde al año 2018. Otro estudio cuantitativo, pero de información secundaria, es el análisis de impacto laboral potencial de Pensión 65 (Torres y Salinas, 2016).

Finalmente, para contribuir al mayor entendimiento de problemas de usuarias/os o del Programa, se toman dos tesis de posgrado de reciente sustentación: Fernández (2018) que analiza Pensión 65 como un régimen de pensiones y Vílchez (2018) que analiza las dificultades de la intervención de Saberes Productivos.

Tabla 6. Documentos incorporados en la revisión de literatura

			intos intoorporados en la revision a	
N°	Autor(a) / Elaboración	Año	Título	Editorial / Revista / Institución
1	MEF / Sanabria, César; Cárdenas, María de los Ángeles; Quiroga, Bibiana	2015	Evaluación de Diseño y Ejecución de Presupuesto de: Programa Nacional de Asistencia Solidaria "Pensión 65"	Ministerio de Economía y Finanzas
2	MIDIS / Velarde, Chaska; Carnero, Mariella	2018	Evaluación cualitativa de los efectos de Saberes Productivos en el bienestar y revaloración social del adulto mayor	Evidencia MIDIS
3	MIDIS / APOYO	2014	Evaluación cualitativa del uso de la transferencia en el programa Pensión 65	Evidencia MIDIS
4	MEF / Gertler, Paul; Galiani, Sebastian	2016	Evaluación de Impacto del Programa Pensión 65: Nueva evidencia causal de las pensiones no contributivas en Perú	Innovations for Poverty Actions
5	MIDIS / Guerrero, Elmer; Cordova, Ricardo; Puma, Omar	2019	Encuesta de percepciones de los usuarios del programa Pensión 65 de 2018	Evidencia MIDIS
6	Torres, Javier; Salinas, César	2016	Impacto laboral potencial del acceso a Pensión 65: un primer análisis	Consorcio de Investigación Económica y Social CIES
7	Fernández, Javier Asesor: Vontrar, Eric	2018	Pensión 65 y su validez y eficiencia como régimen de pensiones no contributivas en el Perú	Tesis Maestría en Gestión Pública Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
8	Vilchez, Isabel Asesora: Fernández, Patricia	2018	Funcionalidad y dificultades de la intervención saberes productivos del programa pensión 65 en el distrito de sicaya 2018	Tesis Maestría en Gerencia Social Pontificia Universidad Católica del Perú

En el Anexo 3 se presenta una matriz con metodologías, hallazgos y necesidades encontradas por estos estudios.

Elaboración: MIDÍS - DGSE - AYNI Lab Social.

Las necesidades que se tienen como resultado de este proceso son presentadas en la Tabla 12, referenciadas con "RL", de revisión de literatura.

## 4.2. Recojo de información con funcionarios/as del programa Pensión 65

En un primer momento se contemplaba la realización de un taller presencial de relevamiento de necesidades (cuya propuesta metodologíca se detalla en los anexos 1 y 2) con el personal del programa Pensión 65 y, en paralelo, la revisión de literatura sobre el programa, ambos procesos desembocarían en la identificar de clústeres de necesidades que requerirían la identificación de soluciones innovadora para el Programa. Sin embargo, a medida que se iniciaban los preparativos para este proceso, se declaró, mediante Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, el Estado de Emergencia Nacional a partir del 16 de marzo por las "graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19"; el mismo que se ha prorrogado de manera sucesiva a través de Decretos Supremos<sup>8</sup> durante todo el año 2020.

## A. Actividades iniciales para el recojo de información

En la segunda semana de marzo de 2020, mediante oficio, la DGSE del MIDIS, en su calidad de Secretaría Técnica del AYNI Lab Social, invita al Programa Pensión 65 a participar del Taller de relevamiento de necesidades, al mismo tiempo que se solicita la designación de un punto focal para todas las actividades de innovación social

#### Elaboración de Instrumento

El equipo técnico del AYNI Lab cuenta con un instrumento para recojo virtual de información. El programa que ha permitido realizar la aplicación de este instrumento ha sido a través de la aplicación Qualtrics el cual permiten generar formularios virtuales que pueden ser compartidos por un link y; además, posibilita el almacenamiento y visualización de todas las respuestas y generar estadísticas descriptivas de manera rápida. La ventaja de realizar el recojo de información de esta manera, es que, además de cumplir con el adecuado distanciamiento social, se pudo elaborar una versión de instrumento ágil y que permite ser completado en menos de media hora, facilitando que los funcionarios puedan continuar con sus labores del día a día las cuales pueden estar enfocadas en la contingencia de la pandemia y atención a sus usuarios.

#### Comunicación con Dirección Ejecutiva del programa

Mediante correo electrónico, el Director General de Seguimiento y Evaluación (Secretario Técnico del AYNI Lab Social), se comunicó el 08 de abril con la Dirección Ejecutiva del Programa para solicitar la designación de un punto focal para las actividades de innovación social y comunicar el interés del laboratorio de mantener actividades de innovación social, a través de plataformas virtuales.

## B. Envío de formulario virtual FV-1

La ventaja de haber realizado el recojo de información mediante el formulario virtual FV-1, es que, además de cumplir con el adecuado distanciamiento social, se pudo elaborar una versión de instrumento a ser completado en menos de media hora, lo que permitió a las/os funcionarias/os continuar con sus labores del día a día las cuales pueden estar enfocadas en la contingencia de la pandemia y atención a sus usuarias/os.

Dado que un instrumento de estas características permite el recojo de información de una manera más rápida, se sugirió que el número de personas que respondan el formulario se

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Los Decretos Supremo que prorrogan el Estado de Emergencia Nacional en el Perú, en el contexto de la pandemia del COVID-19 son: DS N° 051-2020-PCM, DS N° 075- 2020-PCM, DS N° 083-2020-PCM, DS N° 116-2020-PCM, DS N° 135-2020-PCM, DS N° 174-2020-PCM, DS N° 184-2020-PCM. Legislatura aplicable hasta el 31 de diciembre del 2020.

incremente a 30, de ser posible. Ello permite contar con una heterogeneidad mayor en los perfiles de funcionarios que respondan y así poder identificar mejor las necesidades del programa social.

Tabla 7. Participantes requeridos del programa Pensión 65

Unidad / Dependencia – programa Pensión 65	N° Participantes esperados
Coordinación Técnica	1
Unidad de Operaciones	3-4
Unidad de Proyectos y Diseño de Intervenciones	3-4
Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización	2-3
Unidades Territoriales (24) /a	24-48
TOTAL	33-60

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

## C. Hallazgos del recojo de información de FV-1

#### Caracterización de participantes del formulario virtual

El total de funcionarias/os que completaron el formulario virtual fueron 17, 2 de sede central y 15 de las Unidades Territoriales del Programa, cuyos cargos eran jefes de UT, coordinadores de proyectos e intervenciones y transferencia monetaria. La información de los participantes del relevamiento de necesidades a través del formulario virtual se detalla en el Anexo 4 del presente documento.

## Conociendo el Programa

Para conocer un poco mejor el programa, desde la óptica de los propios gestores, se solicitó a los participantes, del relevamiento de necesidades, enunciar en sus palabras los servicios que brinda el programa, y cada participante podía enunciar hasta 5 servicios. Se lograron enunciar 65 servicios, los cuales fueron agrupados en clúster de servicios, siendo los más enunciados la oferta de servicios complementarios (campañas de salud, campañas de cobro, charlas, entre otros).

Tabla 8. Servicios brindados por el programa

Servicios	N° de recurrencias
Entrega de subvención económica	13
Servicios complementarios	19
Acompañamiento a las PAM	16
Identificación y afiliación de usuarios	6
Articulación con gobierno local/comunal	6
Saberes productivos	5

En el Anexo 5 se encuentra el detalle de las respuestas.

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

Como ejercicio complementario a la enunciación de servicios, se solicitó calificaran los servicios brindados con un puntaje de 1 a 10 con la pregunta "¿Cómo crees tú que las/los usuarias/os calificarían los servicios que reciben a través del programa social?", en el que 1 es el puntaje más bajo y 10 el más alto, el resultado promedio obtenido fue de 8.73 pts.

Asimismo, respecto a los objetivos del programa, en el que se requería que los participantes enunciaran los objetivos que consideran son trazados por el programa. Se registraron un total de 58 objetivos, los mismo que fueron agrupados de manera que puedan ser contenidos en un enunciado/idea y que además han sido organizados según el nivel que ocuparían dentro de la cadena de valor, como se observa en la Tabla 9. La finalidad del ejercicio era identificar desde la percepción del participante, en sus propias palabras, qué objetivos se buscan cumplir desde los servicios y acciones que desarrolla el programa.

Tabla 9. Objetivos para el programa

Nivel de cadena de valor					
Actividades	Producto	Resultado inmediato	Resultado intermedio	Resultado final	
Gestionar mejores servicios para los adultos mayores	Entregar la subvención económica	Proteger al AM en situación de pobreza extrema y vulnerabilidad	Revalorar al AM y contribuir a un envejecimiento con dignidad	Mejora de calidad de vida y rol del adulto mayor en la sociedad	
Verificar y afiliar al AM al programa Pensión65	Brindar protección integral a los usuarios de Pensión 65	Generar la valorización de los adultos mayores, reconociendo sus conocimientos, valores y sentimientos necesarios para vivir en sociedad.	Mejorar las políticas sociales de los gobiernos y actores sociales hacia los AM		
Articular con los actores locales			Brindar protección social a Adultos mayores en vulnerabilidad		
Gestionar mejores servicios para los adultos mayores			Generar conciencia en la comunidad sobre los derechos y respeto de los adultos mayores sobre todo los más vulnerables		

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

## Caracterizando a la/al usuaria/o

En cuanto a la caracterización, el cuestionario buscaba identificar quién es el usuario del programa, el mismo puede ser diferente a la población objetivo establecido en sus documentos técnicos y de gestión del programa, y que a la vez puede diferir respecto a quienes son los que hacen uso de los servicios brindados por el programa. Los participantes del relevamiento de necesidades enunciaron a los adultos mayores como único usuario. Sin embargo, esta enunciación fue acompañada de algunas características particulares, que se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 10. Usuario para el programa

Usuarios	N° de recurrencias
AM en situación de pobreza	9
AM en abandono	6
AM con enfermedades terminales/crónicas	4
AM agricultores	6
AM con discapacidad	2
AM que no reciben pensiones públicos o privados	2

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

Una vez identificado la/el usuaria/o de los servicios del programa, para generar empatía con él/ella, se solicitó a los participantes puedan enunciar respuestas a las preguntas: "¿Qué piensa?", "¿Qué siente?" y "¿Qué hace?" respecto a los servicios ofrecidos por el programa. Para

ello a través de nubes de palabras se grafican los resultados, la manera de interpretarlos es de acuerdo con: a mayor recurrencia de enunciación de las palabras se presentarán en un texto de mayor tamaño y a menor recurrencia de enunciación le corresponde un texto en menor tamaño.

## Lo que siente la/el usuaria/o

En el aspecto de las emociones, específicamente referido a lo "que siente la/el usuaria/o", para el personal del programa identifican mayoritariamente sentimientos positivos de agradecimiento o reconocimiento, entre otros asociados a la felicidad y alegría. Mientras que en entre los negativos se identifican "temor", "nostalgia" los cuales se asocian más a la situación de abandono en la que se encuentran algunos AM.

alegria felicidad Siente satisfecho productivos importantes reconocido programa importante satisfaccion productivos gratitud gobierno subsidio participar sienten temor subvencion

Figura 6. Nube de palabras sobre lo que siente la/el usuaria/o

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

## Lo que piensa la/el usuaria/o

Respecto a lo que "piensa la/el usuaria/o", los enunciados identificados son asociados a la oportunidad y posibilidad de cubrir necesidades económicas al percibir la pensión. En el que se resalta la "oportunidad a acceder a servicios de salud", "a mejorar su situación", "cubrir algunas de sus necesidades", "que puede disponer del dinero y contribuir en su hogar".

Figura 7. Nube de palabras sobre lo que piensa el usuario



Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

Lo que hace la/el usuaria/o

En cuanto a lo que hace el usuario, las acciones que más se enuncian están relacionadas al acceso y cobro de la pensión, "afiliación", "empadronamiento" "solicitar", "cobrar", "trasladarse" entre otras. Asimismo, algunas asociadas a la participación de actividades de programa "acudir a reuniones", "asistir", "participar", "acudir al promotor" o tramitar las "carta poder".

Figura 8. Nube de palabras sobre lo que hace el usuario

```
desplazarse afiliacion nosotros
                 persona distantes apoyo
                                             ante locales
     proceso acudir tener espera autoridades empadronado agencia extremo CSE derechos recibir clasificación empadronamiento
   como familiar buscar actividades esperar busca firmar
 tienen
  caso
caminan personal municipal
   casos cumplir
                             pago solicitar acude reuniones cuando
  comparte poder algunos
            porque cobrar
                              hace jurada participa declaracion
 condición
                                     pobresisfoh usuarios
                       saberes
                                        acuden asistir
                        socioeconómica económica
```

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

## Caracterización del Actor clave

En el proceso de caracterización del actor clave, considerando que es aquel actor que facilita el proceso de intervención del programa, considerándolo como un aliado para el programa, los participantes del cuestionario virtual identificaron mayoritariamente al Equipo Técnico Municipal, y en similar cantidad de recurrencia las autoridades locales y comunales, el personal de establecimientos de salud y el promotor del programa.

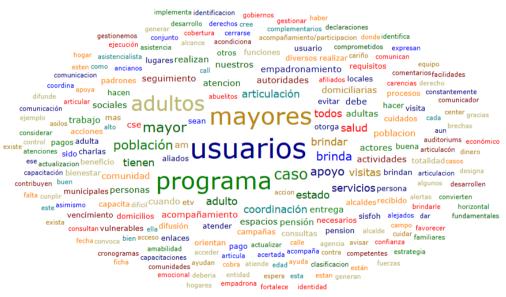
Tabla 11. Actores claves para el programa

Usuarios	N° de recurrencias
Equipo Técnico Municipal	15
Autoridades locales y comunales	4
Personal de establecimientos de salud	4
Promotor P65	4
Otros	3

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

Asimismo, en el proceso de empatizar con el actor clave, los participantes del relevamiento de necesidades solo enunciaron a nivel de pensamiento y acciones que tiene el actor clave respecto al programa A nivel, de lo que podría pensar el actor clave, se enuncia, que hay un requerimiento de mejorar los procesos de articulación en el que se pueda brindar un adecuado soporte a las PAM en el territorio ya que en el proceso de relacionamiento con el usuario las principales requerimientos son respecto a la afiliación y cumplimiento de requisitos del programa. Finalmente, respecto a las acciones que realiza el actor clave, se identifica que entre las acciones que realizan se encuentran: apoyar en el proceso de afiliación, seguimiento al cobro de la pensión, articulación a servicios complementarios (salud, charlas, etc.), organizar a usuarios para eventos del programa y difunde el programa.

Figura 9. Nube de palabras sobre lo que piensa y hace el actor clave



Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

## Identificando necesidades

Después de este proceso reflexivo que involucra el mapa de empatía de usuarias/os y actoras/es clave del Programa, se procede al proceso de recojo de necesidades. En esta etapa se realizan las preguntas: "¿ Qué problemas/hechos/situaciones impiden a la/el usuaria/o alcanzar los resultados que espera el Programa?" y "¿ Qué problemas/hechos/situaciones impiden al Programa alcanzar de manera más eficiente sus objetivos?", en la cual las/os participantes pueden ingresar hasta 5 respuestas en cada una de las preguntas.

En este sentido, se pudo recoger 97 respuestas de todas/os las/os participantes de ambas preguntas. Del total de respuestas, solo se consideraron 82, pues 15 no respondían a las necesidades buscadas, sino que enunciaban, por ejemplo, ideas como falta de presupuesto o requerimiento de personal. De esta manera, las 82 necesidades se consolidaron en 15 clústeres

los cuales son presentados en la Tabla 13 del documento y señalados por la sigla "FV-1", de formulario virtual de identificación de necesidades.

## 4.3. Triangulación e integración de la información

El equipo del AYNI Lab Social realizó la triangulación e integración de la información según lo mencionado en la Sección 2.1.3., de este informe. Este proceso fue un trabajo de escritorio en la cual consolida la información del proceso de recojo de información con gestoras/os de CONTIGO y del de revisión de literatura.

## 4.4. Cartera y análisis de necesidades del programa

Como se mencionó previamente, en base a los componentes de la metodología prevista para el Taller se trabajó un formulario virtual con el cual se pudo tomar en consideración el saber experto de las/os funcionarias/os del Programa para potenciar la identificación de necesidades.

De esta manera, se presenta una cartera de necesidades que contiene lo encontrado en la revisión de literatura y en el recojo de necesidades de funcionarias/os a través del formulario virtual. En la Tabla 12 se listan y se acompañan de un breve análisis todas las necesidades encontradas. Cabe mencionar que se ha identificado 10 necesidades de la revisión bibliográfica, 15 en el recojo con funcionarias/os, siendo comunes entre ambas, 8 necesidades, lo cual nos da una cartera de 17 necesidades para el programa Pensión 65.

Tabla 12. Cartera de necesidades del programa Pensión 65

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
1	Mejorar sistema de CSE	FV-1	Una limitación o dificultad para los funcionarios y funcionarias del programa están asociada a la Clasificación Socioeconómica CSE, que determina la situación de pobreza de la población, y que en el caso de Pensión 65 permite identificar a su población objetivo. Se describe que existe un mal recojo de información por parte de las Unidades Locales de Empadronamiento, así como un grupo poblacional adulta mayor que no cuenta con dicho empadronamiento, y que generan conflictos entre la población y el programa.
			En el último Censo de Población y Vivienda (2017) la población de 65 años a más representaba el 8% de la población peruana. Estimaciones elaboradas en 2010 por INEI, proyectan que al 2050 la misma población representará el 16% del total. La pirámide poblacional de Perú favorece un ensanchamiento de adultos mayores. Por ello, resulta imprescindible posicionar en la agenda pública a la población adulto mayor. Esto pasa por revisar el sistema pensionario y el acceso a distintos servicios para la población de tercera edad.
			Vílchez (2018) aboga por una participación genuina de la persona adulta mayor, es decir, una participación informada y donde tenga la posibilidad de tomar decisiones; que vayan acorde a sus condiciones específicas, estilos de vida, intereses, etc.
2	Posicionar en agenda de autoridades a PAM FV-1 + RL		La agenda debe tener un enfoque de género, no provocando que sea la población adulta mayor la que refleje y proyecto distintos roles de género. Para Torres y Salinas (2016), por ejemplo, las intervenciones de política podrían ser complementadas con actividades de capacitación que permitan a las mujeres adultas mayores aprovechar su tiempo libre adicional, y no solo se trate de más horas dedicadas a actividades del hogar.
			Un punto especial, que podría ser tocado como un tema aparte, es la población adulta mayor de las zonas más alejadas, donde usualmente no hay actividades como Saberes Productivas u otras que puedan integrar a la comunidad. MIDIS (2018) recomienda mejorar las estrategias para involucrar a los adultos mayores de estas zonas. Sectores de salud y educación tienen distintas formas de llegar a la población rural dispersa, lo que no sucede con servicios complementarios para revalorización y mejora de bienestar de adultos mayores.
		Del formulario virtual, una dificultad que se enfrentan al momento de implementar el programa está relacionada a la sensibilización del personal, de las autoridades locales y comunales respecto a la problemática que enfrentan las PAM, que en ocasiones limita el acceso a información o vinculación	

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			a programas sociales o servicios complementarios que puedan ofertarse en las localidades (participación CIAM, tramitación de las CSE, inclusión económica productiva, entre otros).
		MIDIS (2019) encuentra que aproximadamente un 5% de usuarias/os no cobra en los dos meses previos a la realización a la encuesta, cifra que se mantiene constante del 2016 al 2019. De estos, el 29% no cobró por alguna enfermedad. Cabe señalar que este estudio solo toma como marco muestral a la población entre 65 y 80 años y hay un 27% de usuarias/os fuera de este rango (son mayores), en ellos el no cobro podría ser mayor y las dificultades agravarse. MIDIS (2019) también encuentra que el 36% de la población usuaria presenta dificultades para llegar a su lugar de pago siendo la principal razón la distancia, en la Figura A se muestran otras razones.	
			Figura A. Dificultad para llegar a centro de pago en usuarias/os de Pensión 65, 2018
3	Minimizar necesidad de desplazamiento de PAM	FV-1 + RL	Usuarias/os con dificultad para llegar a su centro de pago  Usuarias/os que tienen dificultad para llegar a su centro de pago, según dificultad*  55.2%  45.2%  Joistancia Enfermedad Medios de transporte  Usuarias/os que tienen dificultad para llegar a su centro de pago, según dificultad*  55.2%  10.1%  9.9%  8.9%  2.7%  Distancia Enfermedad Medios de transporte
			Reproducido de MIDIS (2019). Encuesta de Percepciones de los usuarios del programa Pensión 65, 2018
			* No necesariamente deben sumar 100% pues son respuestas múltiples
			Naturalmente, esto no ha pasado desapercibido para los otros estudios consultados. En la evaluación de diseño y ejecución presupuestal, MEF (2015) recomienda habilitar canales de pago factibles para la población a la que le tome más tiempo llegar al punto de pago. En especial, se sugiere considerar el nivel de presencia del estado en la localidad, de forma que sea posible mapear posibles aliados en la entrega del Programa.

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			Por su parte, MIDIS (2014) recomienda investigar sobre la posibilidad que la pensión se otorgue de manera diferenciada considerando variables de transporte y tiempo. MIDIS (2019), en la misma línea, sugiere un análisis de la distribución de los puntos de pago, recogiendo la opinión de usuarias/os, y proponiendo mejoras de gestión respecto a la ubicación de los mismos para que usuarias/os puedan acceder a un menor costo y tiempo de traslado, en especial para el 2.5% de usuarias/os que gasta S/60 (24% del valor de la subvención) o más para cobrar el pago. Por último, Fernández (2018) recomienda aumentar las opciones de cobro para la población usuaria: brindando a estos la posibilidad de cobrar de una manera más cómoda y directa a través de mayores opciones de centros de pago.
			Cabe mencionar que los principales canales de pago que el Programa actualmente utiliza con las agencias bancarias del Banco de la Nación (480 puntos de pago) y Empresas Transportadoras de Valores (461 puntos de pago). Asimismo, se hace uso de las Plataformas Itinerantes de Acción Social y banca móvil para llegar la población con menor acceso a zonas de difícil acceso (Memoria Institucional de Pensión 65, 2018).
			Del proceso de relevamiento, a través del formulario virtual, los participantes enunciaron las dificultades que las/los usuarias/os del programa enfrentan para el acceso al cobro de su pensión, en ocasiones requieren desplazarse distancias prolongadas hasta los puntos de pago y en otras tienen dificultades en los mismos establecimientos, ya que no cuentan con las condiciones necesarias para atender a PAM. Asimismo, cuentan con dificultades relacionadas a las enfermedades crónicas o situación de discapacidad en que se encuentras algunos adultos mayores.
4	Cuidar estado de salud F\		MEF (2016) encuentra que salud física no se vio afectada por la intervención en sus primeros años. Más específicamente, la hipertensión, el ancho de la cintura, el índice de masa corporal y la puntuación de la memoria no se vieron afectados por el programa. Consistentemente, las personas mayores, que participaron en aquella evaluación de impacto, no percibieron tener una mejor salud o una disminución de la dificultad con las actividades diarias.
<b>-</b>		FV-1 + RL	Al respecto MIDIS (2019) encuentra que 2 de cada 10 usuarias/os del Programa no hace uso de los servicios de salud del SIS, uno de ellos porque considera que no lo necesita, pero el otro por otras razones entre las que resaltan ausencia de doctores, ausencia de medicinas, ausencia de establecimientos de salud o preferencia por medicina tradicional. Al respecto, los recomiendan articular con las Direcciones Regionales de Salud, los CIAM y los establecimientos de salud locales para informar con claridad a la población usuaria sobre el proceso de incorporación al SIS, sus

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			beneficios, alcances y limitaciones, en lo posible a través de la entrega de cartillas informativas a cada adulto mayor.
			Queda pendiente evaluar si las intervenciones del Programa, en el marco de su eje de acción "Envejecimiento saludable", podrían estar mejorando los efectos del programa en la salud física de usuarias/os. Cabe mencionar que a través de este eje se promueve el acceso a los servicios de salud en temas como como: afiliación al SIS, campañas "Para verte mejor", inmunizaciones, campañas "Te cuido", derechos en salud y buen trato, discapacidad y campañas "Mis nietas, nietos y yo sin anemia".
			Asimismo, del formulario virtual, una de las necesidades enunciadas está relacionada a la condición de salud de las/los usuarias/os, en esa línea se menciona que en los establecimientos de salud por lo general no se encuentran servicios ni medicamentos que puedan requerir las PAM. En ese sentido, desde el programa se promueve la realización de campañas promocionales y preventivas en salud.
5	Equipamiento del personal (celulares, motos, etc.)	FV-1	En el formulario virtual, los funcionarios y funcionaras del programa, mencionan como necesidad específica mantener la operatividad de bienes del programa en el territorio, se menciona la operatividad de las tablets para las visitas de acompañamiento que realizan los promotores del programa, así como el de los medios de transporte del programa las motos. en esa línea Se manifiesta la necesidad de mejorar los procesos de mantenimiento, reposición y/o adquisición de bienes, necesarios en la intervención e implementación del programa.
6	Mejorar la articulación intersectorial	FV-1 + RL	MEF (2015) identificó que el Programa carecía de mecanismos bien definidos de vinculación y articulación con actores externos a MIDIS, o necesitaba ajustar los que ya existían. En aquella evaluación se encuentra tres finalidades para la articulación. La primera es el intercambio de información para la operación, de la RD N°078-2019-MIDIS/P65-DE (y su Anexo N°2), donde se encuentran las instrucciones e instituciones que participan del cotejo masivo de información) se puede concluir que hay gran avance en este tema. El segundo objetivo es que gobiernos regionales o locales, y otros actores como presidentes comunales, y demás autoridades locales, sean aliados para la entrega de servicios complementarios, como actividades de revaloración del adulto mayor. El tercer canal sobre el que incidiría la articulación y coordinación, para una adecuada implementación de la intervención, es la correcta definición de los perfiles (nivel académico, experiencia en trabajo con comunidades vulnerables) y competencias (manejo de encuestas, habilidad de comunicación, si se requiere que sean de la región en la que van a trabajar, etc.)

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			específicas necesarias entre colaboradores de Pensión 65 y sus aliados, para ejecutar las actividades propuestas.
			El cuanto a encontrar aliados en gobiernos locales es el punto en el que estudios recientes siguen haciendo hincapié, como una necesidad latente del Programa. MIDIS (2019), por ejemplo, sugiere articular con los CIAM, Casas del Adulto Mayor y Programas Educativos para el Adulto Mayor (MINEDU) para realizar actividades artísticas, deportivas, culturales, entre otras con los adultos mayores, por lo menos una vez al mes. EN el marco de Saberes Productivos, MIDIS (2018) también recomienda un conjunto de entidades con las cuales fortalecer la articulación como Ministerio de Cultura, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, MIMP, Red Internacional de Estudios Interculturales, RIDEI PUCP y Cooperación Internacional; de esto se desprendería desarrollo de capacidades, actitudes y conocimientos teóricos y prácticos de los Equipos Técnicos Municipales (grupos de trabajo de gobiernos locales a cargo de Saberes Productivos y sus actividades de revalorización), para iniciar procesos reflexivos de autoconocimiento en torno a la construcción de identidad y que se oriente a generar empatía con población adulto mayor de su entorno personal y pasar progresivamente a la generación de empatía con la población adulto mayor de contextos con los que trabajan. Por su parte, Torres y Salinas (2016) sostiene que, para zonas rurales, se debería evaluar un esquema de programas articulados en donde se beneficie al adulto mayor con varios programas adicionales a Pensión 65, dado que en estas zonas los autores no encuentran uno sustitución de horas de trabajo por horas de ocio.
			Otro frente de articulación, señalado por MIDIS (2019), son las Direcciones Regionales de Salud y los establecimientos de salud locales para informar con claridad a la población usuaria sobre el proceso de incorporación al SIS, sus beneficios, alcances y limitaciones, en lo posible a través de la entrega de cartillas informativas a cada adulto mayor.
			Asimismo, a través del formulario virtual, los participantes de relevamiento de necesidades enunciaron la necesidad de mejorar los procesos de articulación intersectorial para mejorar la oferta de servicios complementarios para AM, en especial en aquellos de participación social y comunitaria, acceso a trabajo, revaloración de actividades económicas y/o practicas ancestrales.
7	Posicionar prácticas y conocimientos tradicionales en agenda local	RL	La principal intervención de revalorización de la población adulta mayor que promueve el Programa es Saberes Productivos. Esta promueve la sistematización de saberes (prácticas y conocimientos tradicionales), en la que los adultos mayores juegan un rol protagónico como sus portadores, y su transmisión intergeneracional, contribuyendo al sentido de pertenencia y orgullo de identidad local.

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			Pensión 65 se encarga de su diseño y brinda asistencia técnica inicial para el desarrollo de las actividades en el marco de la intervención.
			MIDIS (2018) considera necesario reposicionar el sentido amplio de lo que son los "saberes" según la propuesta de la intervención, destacando su sentido holístico y su importancia como parte de los procesos históricos locales que son parte de la construcción de las identidades colectivas e individuales de la población, como los distintos tipos de conocimientos y artes especializadas, que se han mantenido a través de la tradición oral entre generaciones dejando el sentido restringido que en la práctica se le ha venido dando a los saberes como "lo artesanal" o de producción material.
			Un primer esfuerzo sería afianzar el trabajo con el Ministerio de Cultura; a fin de desarrollar acciones articuladas de promoción, protección y conservación del patrimonio cultural inmaterial rescatado por las personas adultas mayores (MIDIS, 2018; Vílchez, 2018).
			También, articular con el sector educación a nivel regional y local para realizar una programación previa con las IIEE para inscribir la actividad de SP en un plan pedagógico local (MIDIS, 2018). Lo mismo sostiene Vílchez (2018), que recomienda acciones de transferencia intergeneracional fomentadas en las Instituciones Educativas, las que podrían ser formalmente incluidas como parte de la malla curricular educativa, a través de alguna de sus áreas curriculares y competencias. En la transferencia intergeneracional se necesita un enfoque de género, es decir, que tanto estudiantes mujeres como varones tengan la posibilidad de aprender los saberes ancestrales, independientemente de su género y de sí antiguamente fueron actividades culturalmente orientadas a mujeres o varones separadamente.
			Una propuesta de MIDIS (2018) también es dedicar un tiempo definido de las sesiones de Diálogos de Saberes a desarrollar capacidades de liderazgo entre la población adulta mayor.
			En el formulario virtual, se enuncia los saberes productivos, que realiza el programa, como estrategia oportuna para revalorar a los adultos mayores y sus conocimientos, como mecanismo para preservar y difundir conocimientos ancestrales.
8	Mejorar competencias de familia, servidores y comunidad con PAM	FV-1 + RL	De la evaluación de impacto a Pensión 65 (MEF, 2016) no se encuentran efectos sobre empoderamiento (participación de decisiones en la familia, respeto intrafamiliar de opiniones y deseos) y satisfacción (indicador compuesto de satisfacción consigo mismo, con sus hijas/os, con el resto de los miembros del hogar, con relaciones con vecinos, con relación con amigos, con el lugar donde vive). Además, durante el año 2019 los principales responsables de violencia económica,

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			psicológica y física contra adultos mayores (de 60 años a más), con una participación de 72%, 43% y 46%, respectivamente, son sus hijas/os (Centro de Emergencia Mujer, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables).
			En línea con ello, MIDIS (2019) recomienda sensibilizar a las familias sobre la importancia del rol del adulto mayor en el hogar, como persona con experiencias que pueden aportar en la toma de decisiones económicas y de otra índole. Estas acciones tendrían un alto impacto pues, como MIDIS (2018) encuentra, son las hijas, hijos y familiares, que viven con alguna persona adulta mayor, quienes constituyen su principal soporte.
			Cabe mencionar que, para la población adulta mayor en las zonas más alejadas, donde usualmente no hay actividades como Saberes Productivas u otras que puedan integrar a la comunidad; el rol de la familia cumple un rol aún más preponderante, y cuando está ausente, que no es tan poco frecuente, es la comunidad el principal soporte de la población adulto mayor.
			Entre los enunciados referentes a mejorar el trato a las personas adultas mayores resalta las dificultades que enfrentan en el hogar y en sus comunidades en el que se incurren en acciones discriminatorias, evidenciando el poco conocimiento que tienen sobre la PAM. Es necesaria la sensibilización de las familias y comunidades respecto a las PAM, para promover su participación en la vida familiar y comunitaria y brindar un trato empático hacia ellas.
9	Generar ciudades amigables para las PAM	FV-1	Otra necesidad identificada en el formulario virtual, por parte de las funcionarias y funcionaros del programa, es la necesidad de generar ciudades amigables para las personas adultas mayores. Esto debido a que la experiencia de movilidad y accesibilidad a espacios públicos o entornos de la ciudad significa en ocasiones otras formas de exclusión y partes del territorio de invisibilizarla que impide una comprensión real de la problemática.
	Fortalecer provisión de		Un punto común en todas las evaluaciones cualitativas al programa es la falta de información entre usuarias/os sobre distintos procesos.
10	10 información FV-1 + RL	Las/os usuarias/os no perciben con claridad cómo se establece el padrón de usuarias/os del Programa. No cuentan con información sobre el tiempo que demora la afiliación, los criterios utilizados para la calificación de usuarias/os, el tiempo de afiliación, responsabilidades específicas de cada uno de los actores y los motivos o criterios por los que algunas/os usuarias/os pasan a ser	

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento	
			desafiliados (MIDIS, 2018). El mismo estudio recomienda difundir con mensajes claros y, sobre todo, sencillos.	
			MIDIS (2014) recomienda fijar un plazo máximo para contar con la clasificación socioeconómica e informar de este plazo a las municipalidades. Así como también establecer una estrategia de comunicación adecuada y diferenciada, considerando cuáles son los mejores medios de difusión en cada localidad; incluir contenidos sobre proceso de afiliación, derechos y obligaciones en las campañas de difusión y comunicación que emprenda el Programa; y diseñar, formular y entregar una guía que especifique las labores de los diferentes actores que intervienen en el desarrollo del Programa.	
			MIDIS (2019) no deja de hacer hincapié en reforzar el proceso de publicación del Padrón de Pensión 65, a través de los canales correspondientes a nivel local, así como contar con medios de verificación de la entrega de dicho Padrón.	
			MIDIS (2014) sugiere evaluar los lineamientos que se establecen para asignar los distritos entre los promotores. Los mismos se pueden asignar considerando como un criterio fundamental la dispersión de las/os usuarias/os al interior de cada distrito.	
			En el formulario virtual, una necesidad recurrente lo representa mejorar la comunicación con el usuario, por ellos es importante contar con canales de información que permita al usuario conocer el Programa, los servicios, actividades y objetivos.	
11	Lidiar con problemas de conectividad	FV-1	Otra necesidad al momento de realizar las actividades de acompañamiento a los AM y sus familias es la falta de conectividad, que en ocasiones dificulta la aplicación de encuestas de monitoreo o verificación de supervivencia de los usuarios y las usuarias, que ocurre en mayor medida en las localidades altoandinas. Esta al mismo tiempo significa una limitante para reducir la brecha digital en los AM.	

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento	
12	Articular emprendimientos de PAM con mercado	RL	De la evaluación cualitativa a Saberes Productivos (MIDIS, 2018) se desprende que resulta necesario definir estrategias de comercialización efectivas a nivel local buscando aliados estratégicos para desarrollar pequeños emprendimientos relacionados a sus saberes. Definir estrategias de comercialización más efectivas en los Encuentros de Saberes para hacer viable que los grupos de PAM genere micro-emprendimientos. Mejorar la campaña publicitaria de los encuentros de saberes y ampliar los horarios a todo el día por la noche o a dos días para permitir la asistencia de mayor cantidad de público a la que ofertar los productos de las PAM.	
			Para MIDIS (2018) una opción sería diseñar una línea de negocios articulados (con el programa Haku Wiñay u otros actores locales) para comercializar productos obtenidos mediante la intervención de Saberes Productivos. Una actividad imprescindible para atender esta necesidad sería la generación de una base de datos de emprendimientos.	
			Además de Saberes Productivos, actualmente el Programa, a través del eje de acción "Envejecimiento Productivo" de la Unidad de Proyectos y Diseño de Intervenciones, tiene como objetivo generar oportunidades y alternativas ocupacionales para las personas adultas mayores, en escenarios que les permitan mantener su capacidad de seguir generando ingresos dentro de sus hogares. Durante el 2018 se identificaron 7,350 usuarias/os que participan en los proyectos de Haku Wiñay de Foncodes (Memoria Institucional de Pensión 65, 2018).	
13	Tomar en cuenta particularidades de las zonas de intervención	FV-1	Una necesidad identificada en el formulario virtual, está asociada a la incorporación de características particularidades del contexto en el que se encuentran los AM. Relacionadas a las diferencias geográficas, a las diferentes cosmovisiones culturales (andinas o amazónicas), y hasta la percepción o miradas sobre los adultos mayores en la sociedad.	
14	Fortalecer competencias y motivación de ETM	FV-1 + RL	Para la implementación de Saberes Productivos, el primer proceso es la institucionalización de espacios para la participación de adultos mayores. En este proceso, el principal hito es la designación del Equipo Técnico Municipal (ETM) por parte del gobierno local. El ETM que estará a cargo operativamente de las actividades de la intervención.	
			Respecto a este equipo local, clave para la intervención, MIDIS (2018) encuentra sobrecarga de actividades al personal de los ETM y falta de compromiso de las autoridades no les permiten mayor dedicación a las actividades de revalorización de la población adulta mayor. En los distritos visitados	

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento
			para el estudio, los ETM usan estrategias de presión hacia la población adulta mayor para que asistan a las actividades de SP, en lugar de implementar acciones de comunicación asertiva y promoción de participación voluntaria. Así pues, la capacidad de los ETM estaría condicionando la intervención.
			Al respecto, MIDIS (2018) recomienda desarrollar las capacidades, conocimientos y actitudes de autoridades y ETM para adquirir una perspectiva que vincule los diferentes enfoques (perspectiva interseccional) de derechos, generacional, género, interculturalidad para la revaloración social de las Población Adulta Mayor, mediante alianzas con entidades especializadas.
			Fernández (2018) también considera imprescindible la capacitación del personal operativo en manejo de relaciones humanas y de sistemas, optimizando y mejorando la atención mediante capacitaciones anuales y permanentes. Vílchez (2018), sostiene que equipos locales encargados de implementar este tipo de iniciativas sociales tenga cuando menos un integrante que conozca de cerca el trabajo con personas adultas mayores.
			MIDIS (2018), por su parte, sugiere una estrategia diferenciada con cada gobierno local en cuanto a la asistencia técnica para Saberes Productivos. Según su propuesto, continuar con la asistencia técnica de Pensión 65 a los ETM, debería depender de los recursos del gobierno local, posibilidades, perfil del personal con el que cuentan los distritos y nivel de compromiso de las autoridades locales con la agenda de la población adulta mayor. Una muestra de compromiso serían las actividades adicionales en los CIAM distintos a Saberes Productivos.
			Vale advertir, que MIDIS (2018) también recomienda mejorar el sistema de monitoreo y supervisión de la implementación de las distintas actividades después de la transferencia de Saberes Productivos. Buscar que incluyan la participación de los dirigentes de las organizaciones existentes de PAM o de no haberlas fomentar que se organicen para vigilar la calidad de la intervención de SP. Esto garantizaría el involucramiento de los ETM.

En el relevamiento de necesidades, se reconoce la importancia de los ETM en la implementación del programa, por ello se enuncian la necesidad de fortalecer sus capacidades, en especial las relacionadas a la sensibilización sobre las PAM y de esta manera mejorar el trato a ellas y lograr un compromiso para posicionar la problemática de las PAM en la agenda policita-social de las

localidades (fortalecer las capacidades del aliado estratégico en el territorio).

N°	Necesidad / Problema	Fuente	Sustento	
15	Mejorar acceso y uso de medios digitales en las PAM	FV-1	Del Formulario virtual VF-1, los gestores del Programa refirieron a través del formulario virtual que la falta del manejo de tecnología limita las mejoras de bienestar que se buscan en las PAM usuarias de Pensión 65. En complemento, reconocen que también hay una brecha de dispositivos móviles a través de los que las PAM puedan conectarse al 'mundo cibernético'.	
16	Reorganización territorial	FV-1	Otra de las dificultades enunciadas por los funcionarios y funcionarias del programa, fue la carga laboral del personal del programa, que cuanta con dificultades en la distribución de seguimiento de casos, en el que además hacen referencia como necesidad complementaria contar con los equipos operativos para el cumplimiento de actividades.	
	Impulsar la inclusión financiera	FV-1 + RL	MIDIS (2019) encuentra que durante el 2018 solo el 38.5% de usuarias/os aciertan en términos de conocimientos sobre qué es una cuenta de ahorros. La misma encuesta encontró entre los que no tienen conocimientos sobre una cuenta de ahorros, que el 75.4% de ellas y ellos sí quieren saber cómo usar una. Por ello, MIDIS (2019) recomienda articulación entre los CIAM y la SBS para la realización de sesiones de educación financiera directamente por estas instituciones, referidas al uso de cuentas de ahorro, con el fin de cerrar las brechas del conocimiento financiero.	
17			La inclusión financiera, además de abrir las oportunidades para los adultos mayores (de ahorro e inversión, ver necesidad de articular emprendimientos de población adulta mayor con mercado) contribuiría a una mejor llegada del Programa porque usuarias/os tendrían una mejor confianza en el Banco de la Nación.	
			A través del eje de acción "Envejecimiento Productivo", la Unidad de Proyectos y Diseño de Intervenciones, promovió, durante el 2018, 232 talleres de capacitación sobre educación financiera (Memoria Institucional de Pensión 65, 2018). Además, a partir de la última Directiva de Gestión de Visitas del Programa, las visitas domiciliarias brindan, entre otras cosas, información, educación y comunicación en inclusión financiera; mientras que las visitas colectivas brindan sesiones educativas y actividades de acompañamiento también, entre otras cosas, en inclusión financiera.	
			La inclusión financiera, que hace referencia en el formulario virtual, ese asociado no solo al acceso a la pensión sino a los conocimientos sobre ahorro o manejo de su cuenta bancaria, a identificar mecanismo que puedan mejorar su aprendizaje y por tanto el uso de los servicios bancarios.	

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social

#### 5. Priorización de necesidades

En ese sentido, en octubre de 2020 se remitió al Programa de Pensión 65 el formulario virtual con las 17 necesidades identificadas en la revisión de literatura y en el recojo con funcionarias/os para que sean enviadas tanto al personal del programa. Nuevamente el programa usado para este recojo de información fue Qualtrics.

El FV-2 fue completado por 8 funcionarias/os, de los cuales 1 era de Sede Central y 7 de las Unidades Territoriales del programa Pensión 65 (ver Anexo 7). De las/os funcionarias/os que participaron 6 fueron los jefes de las Unidades Territoriales, 1 Coordinador de Unidad Territorial y 1 Coordinador de Calidad.

En la última parte de este formulario, se les solicitó a las/os participantes que califiquen la importancia de cada uno de los 17 clústeres de necesidades, en un proceso denominado *multivoting*. La puntuación iba de 0, cuando no representa una necesidad/problema importante, a 10, cuando se trata de una necesidad/problema muy importante para mejorar la eficiencia del Programa en el logro de sus objetivos.

De la puntuación obtenida, se construyeron índices relativos por cada necesidad, como se explica en el apartado 2.1.6.. los cuales se presentan a continuación:

Tabla 13. Listado de necesidades identificadas en el Programa Pensión 65

Nro.	Necesidad	Fuente	Puntaje
1	Mejorar sistema de CSE	FV-1	1.00
2	Posicionar en agenda de autoridades a PAM	RL + FV-1	0.97
3	Minimizar necesidad de desplazamiento de PAM	RL + FV-1	0.90
4	Cuidar estado de salud	RL + FV-1	0.83
5	Equipamiento del personal (celulares, motos, etc.)	FV-1	0.76
6	Mejorar la articulación intersectorial	RL + FV-1	0.72
7	Posicionar prácticas y conocimientos tradicionales en agenda local	RL	0.69
8	Mejorar competencias de familia, servidores y comunidad con PAM	RL + FV-1	0.55
9	Generar ciudades amigables para las PAM	FV-1	0.55
10	Fortalecer provisión de información	RL + FV-1	0.52
11	Lidiar con problemas de conectividad	FV-1	0.48
12	Articular emprendimientos de PAM con mercado	RL	0.41
13	Tomar en cuenta particularidades de las zonas de intervención	FV-1	0.24
14	Fortalecer competencias y motivación de ETM	RL + FV-1	0.21
15	Mejorar acceso y uso de medios digitales en las PAM	FV-1	0.17
16	Reorganización territorial	FV-1	0.17
17	Impulsar la inclusión financiera	RL + FV-1	0.00

FV-1: para necesidad identificada mediante el formulario virtual, RL: para necesidad identificada en la revisión de literatura. El puntaje relativo "0", no indica que no fue votada, ni que todos votaron "0" sino que, dentro de la metodología de relativización explicada, esa necesidad tiene el menor valor como suma total de votos. Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

De esta manera, en la Tabla 13 se brinda la priorización de necesidades resultado de la sistematización del FV-2 y que tuvo como resultado el orden de priorización de necesidades que es insumo para el proceso de búsqueda de soluciones innovadoras que las puedan atender.

## 6. Posibles soluciones innovadoras, listado y análisis<sup>9</sup>

En esta sección se realiza el mapeo de ideas innovadoras que puedan solucionar las necesidades de Pensión 65. El orden de presentación de las necesidades y propuesta de solución del presente documento sigue el orden de priorización presentada previamente. Por tanto, se ha procurado identificar posibles soluciones innovadoras para cada una de las necesidades o cuellos de botella mostradas en la Tabla 13, salvo aquellas necesidades cuya solución responden a variables exógenas o incremento presupuestal o de las cuales no se tuvo suficiente información como para acotar la necesidad a un cuello de botella bien definido que permita identificar una posible solución como, en este caso, son: "Lidiar con los problemas de conectividad", "Equipamiento del personal (celulares, motos, etc.)" y "Reorganización Territorial", esta última responde más a la cultura organización del programa.

## Necesidad N° 01: Mejorar sistema de clasificación socioeconómica (1.00 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual

Problema y resultado esperado

La mayor parte de gestores del Programa que respondieron el formulario virtual señalaron fallas en clasificación socioeconómica. En especial con lo relacionado al recojo de información desde las Unidades de Empadronamiento Local, señalando que este puede ejecutarse incorrectamente, con demora, bajo presión y sin transparencia, o con displicencia del personal. Además, en opinión de los gestores, el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH) puede equivocarse con la clasificación. En cualquier caso, se percibe problemas en la afiliación por filtración, sub-cobertura y retrasos.

Lo que se espera es el desarrollo de soluciones innovadoras que contribuyan a facilitar una clasificación socioeconómica más rápida y acertada.

## Hipótesis

Ibarrarán et al (2017) y Alatas et al (2016) identifican los métodos de focalización utilizados para determinar beneficiarios de programas sociales. Juntando ambos estudios se puede encontrar hasta cinco métodos:

- Focalización geográfica, que consiste en decretar la elegibilidad de todos los hogares que viven en ciertas áreas del país y satisfacen los criterios demográfico-establecidos por el programa.
- ii. Focalización categórica, que consiste en la decisión de conceder la elegibilidad automática a unos grupos poblacionales determinados.
- iii. *Proxy means test*, mediante la cual el gobierno predice los ingresos de un hogar mediante la recopilación de información sobre los activos que posee en una encuesta. Los hogares que caen por debajo del umbral de pobreza local están inscritos.
- iv. Focalización comunitaria, en la que miembros de la comunidad seleccionan beneficiarios entre sus pares, ya que pueden tener mejor información sobre quién es pobre.
- v. *Autoselección*, en la que las personas solicitan el programa directamente y son aceptadas si sus ingresos caen por debajo del umbral de pobreza local. Se sustenta en la idea que solo los pobres se tomarán el tiempo para completar la solicitud.

Como bien lo señalan los autores, suele utilizarse métodos mixtos en distintos Programas en Latinoamérica. En Perú, por ejemplo, todos los programas de MIDIS pasan por el proceso de autoselección y de *proxy means test* al requerir su clasificación en SISFOH. Algunos incorporan

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Cabe señalar que algunas de las propuestas identificadas pueden ya estar siendo implementadas por el programa como parte de sus procesos de mejora continua.

focalización geográfica, al abordar distritos o centros poblados de acuerdo con su nivel de pobreza (Cuna Más, FONCODES), otros usan focalización categórica cuando se atiende a comunidades de pueblos indígenas (Cuna Más, Juntos) o determinados grupos de población (Qali Warma) y también focalización comunitaria para validar beneficiarios (Juntos).

#### Mapeo de intervenciones

De los autores revisados en el acápite anterior, el estudio de Alatas et al (2016) resulta interesante porque muestra resultados de un experimento aleatorio que buscaba medir cuál era efectivamente el mejor método de focalización. Teniendo en cuenta los problemas reportados con el sistema de determinación de beneficiarios del Programa, resulta válido proponer la realización de un experimento con los mismos fines, aunque no necesariamente pruebe las mismas estrategias.

Por otro lado, en el documento preparado para el BID por de Ibarrarán et al (2017), se documentan bien todos los problemas asociados con los sistemas mixtos de autoselección y proxy *means test*. Sin embargo, concluyen los autores, al ser un error "ciego" siguen manteniendo su vigencia, pero deben complementarse con otras estrategias que los fortalezcan, en la propuesta 2, presentamos una idea expuesta en su documento.

Idea innovadora propuesta N° 1: Evaluar mecanismos de focalización geográfica o comunitaria

Dado que existe una necesidad por mejorar el sistema de clasificación socioeconómica, se propone evaluar estrategias alternativas como focalización geográfica o comunitaria, lo cual podría dar luces sobre alguna mejor estrategia para determinar beneficiarios del Programa.

Las estrategias de focalización de programas sociales en Perú han tomado como referencia los utilizados en otros países. Si bien se han debido tomar en consideración factores de filtración y subcobertura, no hay evidencia documentada que explique la decisión de optar por tal o cual método. Además, tras casi una década desde el inicio de Pensión 65, bien cabe lugar a repensar la estrategia de focalización. Alatas et al (2016) realizaron ejercicios de evaluación en Indonesia. En una evaluación comparan una estrategia de *proxy mean test*, contra una de focalización comunitaria; encontrando que tienen resultados similares en términos de filtración y subcobertura, pero la focalización comunitaria también mejoró la definición de pobreza en la comunidad. En otra evaluación comparan una estrategia de autoselección, contra una estrategia de focalización categórica, en ambos casos se verifica la elegibilidad con *proxy mean test*. En este caso encontraron que la autoselección tenía un mejor desempeño en cuanto a filtración y subcobertura.

El experimento evaluado de Alatas, en este caso, no se toma como referencia para recomendar un método en específico, sino más bien para poder presentar un ejemplo de que la focalización también puede ser optimizada a través de evaluaciones experimentales. En el caso de Pensión 65, distintos tratamientos podrían considerar focalización geográfica, o focalización comunitaria; las que actualmente no se aplican en Pensión 65.

Una focalización geográfica para áreas con alta incidencia de pobreza extrema se motivaría en que los modelos *proxy* mantienen un error estadístico. Según Ibarrarán et al (2017), solo capturarían entre el 50 y 60% de la variabilidad del indicador de bienestar estudiado. Lo importante sería diseñar candados que garanticen que no se falsifique el lugar de residencia. Además, los autores consultados encuentran que la focalización comunitaria puede tener resultados favorables en términos de filtración y subcobertura, cuando se mitiga el riesgo de captura por élites locales con estrategias de difusión de información y procesos de auditoria.

Idea innovadora propuesta N° 2: Auto-clasificación e inteligencia artificial para alertar fraude

Dado que existe una necesidad por mejorar el sistema de clasificación socioeconómica, se propone evaluar un sistema de auto-clasificación que solo requiera la intervención de la ULE si la información declarada es detectada como inconsistente por un modelo de inteligencia artificial, ello permitiría minimizar la intervención de las ULE.

Ibarrarán et al (2017) refieren que la inteligencia artificial y métodos de aprendizaje de máquina (machine learning) representa una ruta interesante para reducir el riesgo de falsas declaraciones y mejorar la focalización. Entendiendo que las falsas declaraciones son la principal motivación para la verificación presencial por parte de ULE, esta ruta cobra vigencia en el caso de usuarias y usuarios de Pensión 65.

Los autores exponen el caso de República Dominicana, donde se incorporaron algoritmos de *machine learning* para el control de calidad en el levantamiento de las fichas socioeconómicas del Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN) de ese país. La información de la ficha es suministrada por la familia por medio de un dispositivo móvil, que pasa por un algoritmo que, con base en el análisis de todos los datos del SIUBEN, reconoce patrones e identifica información irregular para alertar al personal a cargo del control de calidad. Por ejemplo, el algoritmo emite una alerta si identifica una característica del hogar extraña para un determinado barrio, o si encuentra un hogar pobre en una zona rica de la ciudad. Cuando se verifica que la información del hogar es correcta, el algoritmo aprende e incorpora la información adicional para mejorar su precisión en identificar información errónea.

Pensión 65 puede ser un punto de partida para utilizar este medio de verificación en Perú, que a largo plazo ahorraría los costos de verificación y facilitaría la clasificación socioeconómica. En el caso de PAM, podría diseñarse una ficha digital a ser completada con ayuda de terceros, añadiendo aditamentos como registro fotográfico (RENIEC cuenta con un sistema de reconocimiento facial) o de voz.

#### Necesidad N° 02: Posicionar en agenda de autoridades a PAM (0.97 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

Problema v resultado esperado

En el último Censo de Población y Vivienda (2017) la población de 65 años a más representaba el 8% de la población peruana. Estimaciones elaboradas en 2010 por INEI, proyectan que al 2050 la misma población representará el 16% del total. La pirámide poblacional de Perú predice un ensanchamiento de adultos mayores. Por ello, resulta imprescindible posicionar en la agenda pública la protección a la población adulto mayor.

Lo que se espera, es el desarrollo de soluciones innovadoras que reivindiquen a las PAM en la comunidad, de modo que se posicionen en la agenda comunitaria, y a través de ella sean una población objetivo mejor atendida por los servicios públicos.

## Hipótesis

El problema de la asignación de atención para mover la agenda y la política pública ha merecido un amplio análisis en Hallsworth et al (2018a). Estos autores, parten de que las personas se preocupen por un tema es, por sí mismo, importante para las democracias y parte esencial de la política, cuyo objetivo es crear una alineación para la acción en sociedades con intereses en competencia.

Hay dos problemas con la asignación de atención y su practicidad para hacer política pública. Por un lado, hay lo que se llaman "cascadas de atención", esto es que, la atención del público puede cambiar súbitamente a problemas en necesidad de soluciones a raíz de eventos particulares. Hay una alta volatilidad en la atención. En segundo lugar, los políticos, tienen un fuerte sesgo de disponibilidad (tendencia a pensar que un problema es importante solo porque viene a la mente con facilidad), viéndose influenciados por los problemas que cobraron relevancia a raíz de los eventos particulares. Esto último impulsa sobrerreacción en temas de la agenda pública que no merecen necesariamente el nivel de prioridad que adquieren, asumiendo una limitada cantidad de recursos.

De plano, la sobrerreacción en la agenda pública y política de determinados temas no es necesariamente mala por sí misma, de otro modo hay reformas que no verían la luz (Hallsworth

et al, 2018a). Sin embargo, la otra cara de la moneda son los problemas que no atraen la atención y experimentan una sub reacción de la agenda pública y política, incurriendo en daños por una acción insuficiente.

Planteando que las cascadas de atención y el sesgo de disponibilidad están presentes en la cotidianidad, exploramos algunas intervenciones para que jueguen a favor de las PAM.

## Mapeo de intervenciones

Hallsworth et al (2018a) aceptan que dirigir la atención pública sobre temas importantes específicos puede ser muy difícil, por lo que su primera recomendación es invertir en la 'ventana de oportunidad'. Ello no es otra cosa que producir evidencia rigurosa orientada a entender los temas importantes en los que se quiere tener atención (en el caso de Pensión 65, ello sería entender la problemática de las PAM en condición de pobreza y pobreza extrema) aun cuando no haya una cascada de atención. Esta producción de evidencia, contribuiría a que cuando se presente la ventana de oportunidad, que no es otra cosas que una cascada de atención sobre la problemática de las PAM, las decisiones comunitarias y de política pública que se tomen sean acertadas, paliando así un sesgo de disponibilidad (dar soluciones que parecen fáciles, pese a que no tengan sustento técnico) que podría tener consecuencias severas al no incorporar información relevante para la toma de decisiones. Sobre esto, no proponemos innovaciones sociales, en tanto se asume que la producción de evidencia ya es una preocupación importante tanto del Programa como de la DGSE.

Otra intervención propuesta es la de generar la cascada de atención, presentando el tema importante de una forma resaltante. El problema obvio es cómo presentar el tema importante. Pues bien, la clave es concentrarse en historias y no en estadísticas, según los autores. Uno de los ejemplos que presentan es el de la cobertura en prensa de fallecimientos según la causa de muertes, se necesitan casi 40 mil decesos por hambre, para recibir la misma atención que 12 decesos por un incendio o 280 decesos por tormentas. Además de este caso muy obvio para cualquier persona, los autores hacen referencia a evidencia que muestra resultados de campañas mediáticas que se sirven de historias específicas (*storytelling*) para revelar una problemática, teniendo mejores resultados que otras estrategias para provocar impacto en la audiencia.

Otra ruta no planteada por los autores porque no se centran en el caso específico de poblaciones excluidas y menos aún en las PAM, es incorporarlos en la toma de decisiones, tal como lo revisamos en la necesidad anterior. Ello puede contribuir también a atenuar el sesgo de disponibilidad y aprovechar considerablemente las cascadas de atención.

## Idea innovadora propuesta N° 1: Campaña con storytelling

Dado que existe una necesidad por posicionar en la agenda comunitaria a las PAM, se propone como solución campañas con storytelling -dirigidas a familias, comunidades y hacedores de política- que cuenten historias que revelen la importancia de atender la problemática de las PAM, lo cual contribuirá a desatar cascadas de atención sobre la población adulta mayor, en especial usuarios de Pensión 65.

Esta propuesta tiene sus bases en la psicología social, particularmente en los estudios de Paul Slovic, catedrático de Psicología de la Universidad de Oregón. A partir de una amplia literatura que evidencia la existencia de un "efecto de víctima identificable" (según lo cual las personas tienen mayor propensión a apoyar a una víctima identificable que a una no identificada o presentada como parte de estadísticas), el autor sostiene que no se puede poner únicamente el peso de problemas humanitarios sobre los instintos afectivos de los tomadores de decisiones (Slovic, 2010).

Neimand (2018) toma las experiencias de Slovic (2010) y la complementa con una batería de insights para presentar una ruta metodológica para contar historias que enganchen a la comunidad en complejos problemas sociales y emocionales. Su propuesta contiene cuatro puntos clave. Primero, contar historias sobre individuos particulares, lo que es un corolario de Slovic (2010). En el caso de Pensión 65, como ya lo señalamos, esto podría ser contar una

historia sobre la condición de exclusión en que puede vivir una persona adulta mayor, y cómo contribuye la familia y la comunidad a perpetuar esta situación.

La segunda recomendación de Neimand (2018), es dejar que la audiencia ponga las piezas en su lugar, dar espacio a los receptores del mensaje para que puedan terminar la historia. El tercer punto es tomar en cuenta la óptica de la audiencia, contextualizar la historia en lo que el público cree que es y llevarlo hacia lo que realmente es, sutilmente. Finalmente, conectar un mensaje final con una imagen visual que procure preservar la problemática social en mente de la audiencia.

Si bien el Programa, a través de sus redes sociales, continuamente informa la labor del Programa, una campaña orientada a provocar empatía, minuciosamente diseñada, podría contribuir a posicionar en agenda a la PAM.



Figura 10. Campañas con storytelling, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

#### Idea innovadora propuesta N° 2: Impulsar cuotas en estructura política local

Dado que existe una necesidad por posicionar en la agenda comunitaria a las PAM, se propone como solución impulsar la participación de adultos mayores en las estructuras de administración local, lo cual permitirá que sean las mismas PAM quienes puedan acercar sus demandas y necesidades a los servicios del Estado.

Esta propuesta se sustenta en los impactos positivos de introducir cuotas de paridad en gobiernos locales de India (Beaman et al, 2012). Aquella innovación social cambió los roles y percepciones de la mujer en las localidades donde fue introducido. Las autoras encuentran que madres y padres de India son menos ambiciosos con la educación y las carreras de sus hijas que sus hijos. Sin embargo, la presencia aleatoria de mujeres políticas a nivel local (debido a una política de cuotas) redujo drásticamente esta brecha de género en las aspiraciones de hijas mujeres, tanto las que tienen sus madres y padres como las que tienen ellas mismas. También se encontraron mejores logros educativos real entre las adolescentes del grupo de tratamiento. Bermant et al (2012) sugieren que el impacto de las cuotas a largo plazo podría exceder a la capacidad de cambiar la situación concreta de las mujeres y las niñas a corto plazo gracias a los nuevos cargos ocupados por la política de cuotas. Es su presencia como modelos positivos para la generación más joven lo que parece ser la base de los cambios observados en las aspiraciones y los resultados educativos de las adolescentes.

Siguiendo la clasificación de sesgos comportamentales de Martínez et al (2020), la implementación de cuotas e introducción de modelos a seguir atacaría las denominadas normas sociales, reglas no escritas que rigen el comportamiento dentro de una sociedad. En la clasificación de Hoff y Walsh (2018) sobre barreras comportamentales que favorecen la exclusión, esta propuesta atacaría el problema de preferencias adaptativas.

Si bien hay comunidades, especialmente de determinados pueblos indígenas, donde líderes y figuras políticas son también adultos mayores, esto es poco frecuente en el área urbana. Impulsar la participación de adultos mayores en las Juntas Vecinales o Concejos municipales, plantearía nuevos puntos de referencia para la sociedad. En el marco del MIDIS, su participación podría ser requerida en Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Más o en las Unidades Territoriales del propio programa Pensión 65.

Actividad / Producto Resultado Resultado proceso inmediato intermedio Meior toma de Cuotas de PAM en Adecuación PAM participan en decisiones estructura política normativa toma de decisiones favorables a la local temática PAM Solución innovadora Objetivos para atender la necesidad

Figura 11. Impulsar cuotas en estructura política local, teoría de cambio<sup>11</sup>

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

## Necesidad N° 03: Minimizar necesidad de desplazamiento de PAM (0.90 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

#### Problema y resultado esperado

MIDIS (2019) encuentra que aproximadamente un 5% de usuarias/os no cobra en los dos meses previos a la realización a la encuesta, cifra que se mantiene constante del 2016 al 2019. De estos, el 29% no cobró por alguna enfermedad. Cabe señalar que este estudio solo toma como marco muestral a la población entre 65 y 80 años y hay un 27% de usuarias/os fuera de este rango (son mayores), en ellos el no cobro podría ser mayor y las dificultades agravarse. MIDIS (2019) también encuentra que el 36% de la población usuaria presenta dificultades para llegar a su lugar de pago siendo las principales razones la distancia, enfermedad o disponibilidad de medios de transporte. Particularmente, hay un 2.5% de usuarias/os que gasta S/60 (24% del valor de la subvención) o más para cobrar el pago.

El resultado esperado es aminorar los problemas en la población usuaria de Pensión 65, provocados por la falta de puntos de pago próximos a sus localidades.

## Hipótesis

Sostenemos que los problemas de la dispersión geográfica y entrega de la pensión radican en la interacción entre la oferta y demanda por dinero. Por un lado, limitada infraestructura a través de la cual se puede transferir dinero físico, es decir, que habilita la oferta de dinero; y por otro lado la función de medio de intercambio (pagos) del dinero, que promueve su demanda.

En cuanto a la oferta, los principales canales de pago que el Programa actualmente utiliza son las agencias bancarias del Banco de la Nación (480 puntos de pago) y Empresas Transportadoras de Valores (461 puntos de pago). Asimismo, se hace uso de las Plataformas Itinerantes de Acción Social y banca móvil para llegar la población con menor acceso a zonas de difícil acceso (Memoria Institucional de Pensión 65, 2018). La brecha de infraestructura financiera representa un cuello de botella obvio y considerable para la población especialmente en áreas rurales

Sin embargo, la demanda también se presenta un cuello de botella, la necesidad imperativa de disponer de dinero en efectivo. Cabe lugar a plantearse el reto de promover otros medios de pago en la comunidad, para prescindir de la necesidad de efectivo. Lo que podría resultar difícil porque no existe otro medio de pago, dada la tecnología en áreas rurales, y por comportamientos o patrones en el uso del dinero que dificultan la adopción de los medios de pagos alternativos.

#### Mapeo de intervenciones

Una primera alternativa para cubrir la demanda de dinero es la banca celular. A través de la que se pueden realizar transacciones entre usuarios del banco. En el contexto peruano se pueden encontrar los formatos de este servicio de la banca privada: Yape, Tunki, Lukita y Plin. Sin embargo, se presentan dos problemas con todas estas presentaciones de banca celular están sujetas a disponibilidad de datos en el celular y requieren especificaciones mínimas de sistema operativos para ser instaladas. Ambas son condiciones elusivas a los hogares en áreas rurales, más aun para las PAM. En cuanto a la banca celular del Banco de la Nación (BN), no requiere la instalación de un aplicativo móvil, pero tampoco resuelve el problema de raíz: la necesidad de efectivo de sus usuarios, que tienen que realizar pagos para cubrir sus necesidades o pagos propios de su actividad económica, a otros actores que no cuentan necesariamente con una cuenta en el BN. Así, usuarios de Pensión 65 mantienen la necesidad de transportarse todo cuanto sea necesario hacia las agencias bancarias, agentes corresponsales no bancarias o puntos de pago por ETV o PIAS, para poder retirar dinero en efectivo.

Esta dificultad para transportarse ha cobrado más relevancia tras la pandemia por COVID-19. Al propósito, HelpAge International, una red mundial que trabaja en más de 75 países a través de más de 130 organizaciones para defender derechos de las personas mayores, emitió un conjunto de recomendaciones sobre cómo administrar los pagos de pensiones durante la pandemia. Si bien un conjunto de ellas se enfoca en los cuidados y precauciones a tomar en los puntos pagos, el documento es claro en señalar que se deben explorar alternativas como: i) desarrollar una estrategia para designar a una persona para cobrar una pensión en nombre de una persona mayor, y ii) explorar los pagos electrónicos de pensiones (HelpAge, 2020). Ante la primera sugerencia, proponemos la estrategia de designación a un apoderado. Frente a la segunda consideramos viable la implementación de dinero móvil como medio de pago.

Para entender qué es dinero móvil, nos remitimos a la experiencia más exitosa: M-Pesa, una plataforma de pagos en Kenia de la compañía Safaricom (la operadora telefónica más grande de ese país), que no requiere una cuenta bancaria ni smartphones, basta con un teléfono que pueda llevar una tarjeta SIM (chip). Esta permite pagar servicios, productos, créditos, salarios e impuestos, y, claro, enviar dinero a miles de beneficiarios en operaciones instantáneas desde el gobierno u organismos no gubernamentales. M-Pesa, inició en 2005 con 500 usuarios registrados (Hughes & Lonie, 2007) en Kenia, con el principal objetivo de facilitar pagos a empresas de microcrédito. Para el año 2019 contaba con 37 millones de usuarios entre Kenia, Tanzania, India, Lesoto, República Democrática del Congo, Ghana, Mozambique y Egipto, con alrededor de 11 mil millones de transacciones al año.

Formatos de dinero móvil como el de M-Pesa han sido replicados alrededor del mundo y es en los países de bajos ingresos donde han tenido la mayor penetración (Naghavi et al, 2016). Si bien puede pensarse que es una solución factible para programas como Juntos y no como Pensión 65 donde hay una mayor brecha digital, un piloto de pensiones solidarias en Tanzania encontró que lo que dificulta el uso de pagos mediante celulares es la baja conectividad, mas no las preferencias de las PAM, quienes sí llegan a adoptar el dinero móvil y lo consideran favorable para recibir directamente las pensiones desde el Estado (Kabairu et al, 2019). En lo que respecta a la brecha digital, se propone un programa de capacitación a partir de la experiencia de una iniciativa peruana.

## Idea innovadora propuesta N° 1: Delegación de cobro mediante autorización por voz

Dado que las distancias se manifiestan como un obstáculo para recibir el dinero de Pensión 65, se propone delegar el cobro a una persona apoderada, renovando la autorización bimestralmente mediante registros de voz, lo cual permitirá a las PAM apoyarse en sus redes familiares para realizar el cobro si así lo quisieran.

La designación de un tercero, sea un pariente o un representante comunitario o alguna organización civil, para realizar el cobro de la pensión, es algo que se utiliza en los programas análogos de Pensión 65 en Uganda y Tanzania (Kabairu et al, 2019). Sin embargo, a raíz de la emergencia por COVID-19, incluso países con menos problemas de infraestructura financiera han empezado a habilitar la designación mediante procedimientos sencillos.

En Australia<sup>10</sup>, por ejemplo, hay una casilla de voz a través de la cual beneficiarios de pagos del Estado pueden nominar a un tercero para realizar el cobro. Lo particular es que la designación puede hacerse y deshacerse en cualquier momento. La innovación aprovecha que la voz de una persona es única y puede servir como medida biométrica de seguridad por sí misma.

Idea innovadora propuesta N° 2: Dinero móvil, celular básico como medio de intercambio

Dado que existe la necesidad de incluir financieramente a las PAM, se propone impulsar el uso de dinero móvil y proveer facilidades para que las PAM del Programa accedan a teléfonos básicos. Esto, aumentaría las posibilidades de la población de interactuar con el sistema financiera, posicionándolos mejor para ser clientes objetivos de sus productos.

M-Pesa se sostiene en una red de agentes donde se puede depositar dinero, estos a la vez son depositados en cuentas bancarias a nombre de la operadora móvil, (esas cuentas están aseguradas hasta por un monto de aproximadamente \$1,000). M-Pesa provee recibos por estos depósitos y carga un monto equivalente de dinero electrónico al chip del celular registrado. A partir de ello usuarios pueden realizar las distintas transacciones antes mencionadas y mensajes de textos confirmatorios llegan inmediatamente tanto al pagador como el receptor de la transferencia.

El uso de dinero móvil entre PAM, sin embargo, se ve limitado más que nada por falta de acceso a equipos y falta de conectividad (Kabairu et al, 2019). Por ello se recomienda evaluar la posibilidad de conceder teléfonos móviles básicos, o incentivar su adquisición mediante alguna estrategia comportamental.

Un sistema de transferencias basado en la línea telefónica (no en una cuenta bancaria) representa una apuesta ambiciosa que exige la articulación entre operadoras de telefonía móvil, el sistema bancario (y su regulador), y los programas de transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas para asegurar la pertinencia cultural y protección de privacidad de los usuarios de la innovación. Por ello, esta innovación podría significar un nuevo servicio desde MIDIS, que tendría una intervención comunitaria porque es crucial que hogares no beneficiarios de la transferencia monetaria condicionada también adopten el medio de pago telefónico no bancario.

61

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Para mayor detalle: <a href="https://www.servicesaustralia.gov.au/individuals/services/centrelink/age-pension/how-manage-your-payment/someone-deal-us-your-behalf">https://www.servicesaustralia.gov.au/individuals/services/centrelink/age-pension/how-manage-your-payment/someone-deal-us-your-behalf</a>. Revisado el 15/11/2020.

Actividad / Producto Resultado Resultado inmediato intermedio proceso Desarrollo de un sistema de dinero móvil Mayor PAM reciben PAM tienen meior disponibilidad de pensión como bienestar económico recursos para PAM Promoción del uso dinero móvil v social (menos gasto en de dinero móvil transporte) Cierre de brecha digital Nuevos resultados para el Programa Solución innovadora

Figura 12. Dinero móvil, celular básico como medio de intercambio, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

## Idea innovadora propuesta N° 3: Programa de capacitación digital

Dado que existe la necesidad de minimizar la necesidad de desplazamiento de la PAM, se propone impulsar un programa de capacitación digital con la finalidad de que la población objetivo tenga un mayor conocimiento para el uso de medios digitales que les permitan un mayor acceso a servicios.

A raíz de la propuesta de HelpAge (2020) de usar pagos electrónicos, y habiendo incluida una propuesta que sigue esa ruta (dinero móvil), es necesario reconocer que hay una brecha digital por cerrar, para hacer viables cualquier tipo de innovación tecnológica, en favor de las PAM. Al respecto, vale citar a una iniciativa local, Adultos Mayores por la Inclusión Digital (AMID). Este emprendimiento, nació inspirado en la plataforma +Simple de Argentina, y tiene el objetivo de "empoderar a los adultos mayores mediante el entrenamiento tecnológico hacia su autovalencia, impactando de manera positiva en la brecha digital que aqueja a este grupo vulnerable" (AMID, 2019).

A la fecha, AMID cuenta con una metodología validada para capacitación tecnológica, que incluye malla curricular, material, e indicadores de aprendizaje. Presta servicios a través de i) charlas gratuitas a grupos organizados de PAM, sobre la importancia del uso del dispositivo digital; ii) talleres semanales en el uso del celular y/o Tablet en niveles básico e intermedio; iii) participación en medios de comunicación masiva con secuencias especiales (programa A lo Grande de TV Perú); y iv) programas o proyectos destinados al público adulto mayor financiados por entidades privadas o estatales locales/internacionales. AMID es un referente para la inclusión digital en esta población vulnerable.

Durante sus inicios en el 2017, AMID dio talleres a los Centro Integral del Adulto Mayor de algunos distritos limeños, de ellos salían testimonios que bien dan una noción del tamaño de la brecha digital: "no entiendo nada de este aparatito", "mi celular no es smartphone es un Samsung", o "no quiero malograrlo" (AMID, 2019). Considerando que se trataban de distritos de ingresos altos, las brechas digitales en otros ámbitos pueden ser más severos.

No se ha encontrado que Pensión 65 preste ningún servicio de capacitación digital. En ese sentido, cooperar con AMID, tomar sus lecciones aprendidas y su conocimiento en el tema, bien servirían el Programa para mejorar las competencias tecnológicas de usuarias y usuarios de Pensión 65.

Actividad / Producto Resultado Resultado proceso inmediato intermedio Meiora en conocimientos de Diseño de TIC entre las PAM Programa de Programa de Mejores canales de capacitación digital capacitación digital pago Mayor preferencia por utilizar TIC entre PAM Solución innovadora

Figura 13. Programa de capacitación digital, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

#### Necesidad N° 04: Cuidar estado de salud (0.83 pts)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

## Problema y resultado esperado

En la primera evaluación de impacto MEF (2016) encuentra que salud física no se vio afectada por los primeros años de la intervención. Más específicamente, la hipertensión, el ancho de la cintura, el índice de masa corporal y la puntuación de la memoria no se vieron afectados por el programa. Consistentemente, las personas mayores, que participaron en aquella evaluación de impacto, no percibieron tener una mejor salud o una disminución de la dificultad con las actividades diarias.

Lo que se espera es el desarrollo de soluciones innovadoras que contribuyan, desde las posibilidades de Pensión 65, a mejorar la salud de las PAM.

## Hipótesis

MIDIS (2019) encuentra que 2 de cada 10 usuarias/os del Programa no hace uso de los servicios de salud del SIS, uno de ellos porque considera que no lo necesita, pero el otro por otras razones entre las que resaltan ausencia de doctores, ausencia de medicinas, ausencia de establecimientos de salud o preferencia por medicina tradicional. Para usuarias/os que sí hacen uso de servicios de salud, no se dispone información sobre el nivel de cumplimiento de los tratamientos conferidos por los profesionales de la salud, y tampoco ante que molestias recurren al establecimiento de salud.

Cualquiera que fuera el caso, se reconoce en este documento que la provisión de servicios de salud queda fuera de los alcances de Pensión 65, recayendo la responsabilidad en el sector salud. Sin embargo, se asume que hay una ventana de oportunidad para apoyar en el monitoreo preventivo y de cumplimiento de tratamientos en la población adulta mayor.

#### Mapeo de intervenciones

Pensión 65, en el marco de su eje de acción "Envejecimiento saludable", promueve el acceso a los servicios de salud en temas como como: afiliación al SIS, campañas "Para verte mejor", inmunizaciones, campañas "Te cuido", derechos en salud y buen trato, discapacidad y campañas "Mis nietas, nietos y yo sin anemia". Para esto es crucial la articulación con el sector salud, disparadores de articulación ya hemos explorado antes en este documento.

Por otra parte, a raíz de la pandemia por COVID-19, en Perú se implementó una red de "Voluntariado del Bicentenario" que monitorea telefónicamente a personas adultas mayores y personas con discapacidad severa con el que se determine su estado de salud y vulnerabilidad durante el estado de emergencia. Esta experiencia puede tomarla Pensión 65, para prestar un servicio adicional a la población adulta mayor, sin que ello implique mayor gasto corriente.

## Idea innovadora propuesta N° 1: Red de soporte

Dado que existe una necesidad por mejorar la salud de adultos mayores, se propone tomar de base la red de soporte de voluntarios del bicentenario, para que desde Pensión 65 se pueda hacer seguimiento preventivo y de tratamientos a los adultos mayores, lo cual permitirá que el Programa pueda proveer alarmas e información actualizada al sector salud.

Desde el inicio de la emergencia, miles de ciudadanos conformaron la Red de Soporte para la Persona Adulta Mayor con Alto Riesgo y la Persona con Discapacidad Severa liderada por MIDIS. Se trata de una red que tiene como propósito proteger la vida de las personas más vulnerables. Con la activación de más de 5 mil Voluntarios del Bicentenario se instauró el primer voluntariado a distancia masivo, en respuesta a una emergencia mundial (Voluntarios del Bicentenario, 2020).

Pese a la magnitud, se pudo capacitar a distancia y de manera continua a toda la red, para realizar acciones inmediatas de monitoreo telefónico a personas adultas mayores y personas con discapacidad severa con el que se determine su estado de salud y vulnerabilidad durante el estado de emergencia. En total, se brinda soporte emocional y de salud a una población objetivo de casi 200 mil personas que se encuentran en presunta situación de abandono o violencia. Son personas adultas mayores que viven solas o presentan dependencia parcial y total.

Los aproximadamente 5 mil voluntarios los que han realizado más de 426 mil llamadas en un total de apenas 53 días, para acompañar y monitorear el estado de salud de adultos mayores de alto riesgo y personas con discapacidad (Voluntarios del Bicentenario, 2020). La cantidad de llamadas es comparable a la población usuaria de Pensión 65.

Teniendo ya un sistema de capacitación, así como un sistema de acompañamiento mediante voluntarios líderes que supervisan el acercamiento telefónico a la población más vulnerable, la Red de Soporte se posiciona como una intervención presta a mantenerse para preservar el autocuidado de salud física y emocional que las PAM y personas con discapacidad. En un futuro, las llamadas podrían mejorarse, de modo que se automatice el requerimiento de equipos de salud o medicamento, de las PAM contactadas.

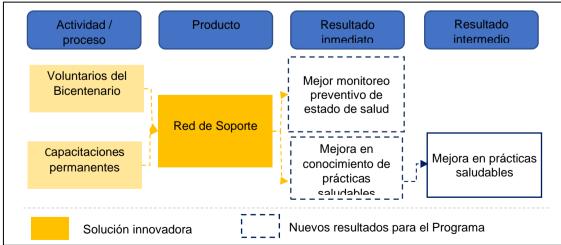


Figura 14. Red de soporte, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

## Necesidad N° 06: Mejorar la articulación intersectorial

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

Problema y resultado esperado

MEF (2015) identificó que el Programa carecía de mecanismos bien definidos de vinculación y articulación con actores externos a MIDIS, o necesitaba ajustar los que ya existían. La articulación sería principalmente para mejorar la entrega de servicios complementarios y para fortalecer perfiles y capacidades del personal de Pensión 65 y aliados locales. Además, en la respuesta a los formularios virtuales, los servidores del Programa refirieron la necesidad de poder acercar PAM a asilos o servicios especiales para PAM en abandono o con demencia; para lo cual es indispensable la articulación con otros sectores. Entre con los que habría que mejorar la articulación se encuentran el Ministerio de Cultura, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y el Ministerio de Salud, así como sus respectivos actores a nivel local.

Lo que se espera, es el desarrollo de soluciones innovadoras que promuevan la articulación intersectorial de modo que se pueda prestar un mejor servicio a la ciudadanía.

## Hipótesis

Un estudio que sistematiza los mecanismos de articulación de diversos programas sociales es Leyton (2018). El autor encuentra formas de articulación formal e informal, que pasamos a revisar en este apartado.

- 1. En cuanto a articulación formal, se encuentra.
  - a. A través de presupuestos. Se presenta cuando se cuenta con convenios de transferencia de recursos entre instituciones por ciertos resultados alineados con las prioridades de la política o del programa. Un ejemplo de este mecanismo es el Fondo de Estímulo al Desempeño y Logro de Resultados Sociales (FED) que permite articular esfuerzos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social con los Gobiernos Regionales para mejorar resultados en favor de la primera infancia.
  - b. Articulación vertical. Incorporación de instancias y espacios de coordinación, entre ámbitos nacionales y ámbitos regionales, intermedios y locales; y estas instancias tienen mayor o menor incidencia en las decisiones de implementación. Un ejemplo citado por Leyton (2018) es Haku Wiñay y la participación activa de las municipalidades en el diagnóstico y elaboración del expediente técnico que sustenta la intervención del programa en cada localidad.
  - c. Articulación horizontal. Que corresponde a instancias o espacios de coordinación de acciones entre actores del mismo nivel territorial o de gobierno, así como los mecanismos de focalización de las políticas o programas.
  - Mecanismos de control, donde el mandato legal concede rectoría a un sector u organización, y el resto de actores están sujetos a rendirle cuentas.
- 2. Por otra parte, la articulación informal se manifiesta de las siguientes de tres formas:
  - a. Respaldo político de las autoridades de turno. Tema que ya abarcamos en la necesidad de posicionamiento de las PIAS y los Tambos como estrategia de desarrollo, y exploramos cómo funciona la asignación de atención de los políticos responsables de la toma de decisiones.
  - b. Clientelismo. Esta es más bien una manifestación perversa de integrar y capturar intereses.
  - c. Cultura institucional. Esto es, la tradición misma de la institución para implementar procesos o actividades articuladoras con otras instituciones. Cuando la institución ya tiene una forma establecida de hacer las cosas, que se mantiene en el tiempo, más bien hay una cultura burocrática que obstaculiza y dificulta modificar procedimientos e instrumentos públicos tradicionales.

Mapeo de intervenciones

En este informe buscamos impulsar la articulación, despertando la articulación informal, de modo que nazca de autoridades y servidores públicos locales, no sin advertir que no reemplazan a los mecanismos formales de articulación que merecen ser fortalecidos. Aunque, cabe señalar también que un respaldo político local y burocracia proactiva también contribuirían a la institucionalización de mecanismos formales de articulación como convenios e instancias de coordinación.

Como ya advertimos, anteriormente en este documento hemos tratado cómo posicionar a las PAM en la agenda comunitaria y, por ende, política. Dado ello, insistimos con la intervención propuesta (campaña con *storytelling*) en ese sentido. Asimismo, también hemos expuesto consideraciones y algunas propuestas para mejorar el desempeño de servidores públicos (incentivos sociales).

## Idea innovadora propuesta N° 1: Campaña con storytelling

Dado que existe una necesidad de mejorar la articulación intersectorial, se propone como solución campañas con storytelling -dirigidas a familias, comunidades y hacedores de política-que cuenten historias que revelen la importancia de atender la problemática de las PAM, lo cual contribuirá a desatar cascadas de atención sobre la población adulta mayor, y así disuadir a autoridades locales para poner en marcha esfuerzos de articulación.

La misma intervención antes explicada, en la necesidad N°02 "Posicionar en agenda de autoridades a PAM", dirigida tanto a personal de otros sectores, tomadores de decisiones a nivel regional y personal mismo del Programa, puede contribuir a mejorar la articulación activando la ruta de articulación por cultura institucional.

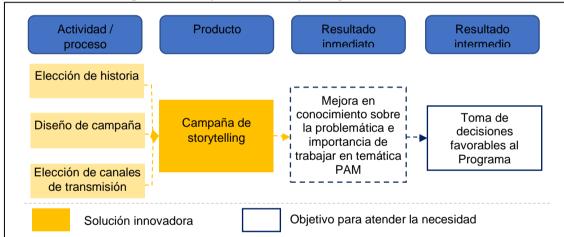


Figura 15. Campaña con storytelling, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

## Idea innovadora propuesta N° 2: Incentivos sociales que fortalezcan motivación

Dado que existe una necesidad de mejorar la articulación intersectorial, se propone como solución implementar mecanismos de incentivos sociales que se sirvan de i) sentido de identidad o ii) preferencias altruistas, para aumentar la motivación de servidores públicos, para impulsarlos a desarrollar actividades de integración y articulación que tengan como foco mejorar el servicio prestado a las PAM.

A raíz de lo encontrado en la sección de mapeo, los incentivos sociales pueden tomar dos formas. La primera es aumentar el sentido de identidad, esto es sembrar en gestores institucionales y miembros de tripulación un espíritu de pertenencia a una institución sólida y en la que su aporte resulta clave para cumplir con la misión institucional. La segunda es resaltar los beneficios de su trabajo sobre la ciudadanía, despertando preferencias altruistas.

Existe un desarrollo reciente en la literatura que investiga los efectos de proveer incentivos sociales. En Perú, por ejemplo, se probó un experimento que consistía en mensajes de texto,

diseñado de tal forma que se pudiese investigar si mensajes que resaltan los beneficios sociales del mantenimiento de la infraestructura educativa, y destinados a los responsables de gestionarlo en cada colegio, tienen efectos para mejorar índices de retiro de fondos y declaración de gastos en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED). Dustan et al (2019) encontraron a partir de este experimento que mensajes que resaltaban los efectos en el aprendizaje tenían efectos de casi 2 puntos porcentuales en el retiro de más del 99% de fondos (17% de la brecha) y casi 3 puntos porcentuales en la declaración de gastos (13% de la brecha). En cambio, mensajes que resaltaban beneficios sobre el bienestar, un concepto más amplio, no tuvieron efectos significativos. Los hallazgos de Dustan et al (2019), dan pie a pensar que directores de instituciones educativas en el Perú tienen, efectivamente, preferencias altruistas.

El canal o el formato para proveer los incentivos sociales en el marco de Pensión 65 merecen mayor análisis al de este documento, sin embargo, se sugiere evaluar la viabilidad de mensajes de texto. En el experimento de PRONIED se gastó alrededor de 4 mil soles, y se incrementaron los montos reportados en aproximadamente 4 millones de soles, una intervención altamente costo-efectiva. Otras formas en que se ha provisto de incentivos sociales son mediante juegos de equipo, cesión de autonomía para la toma de decisiones, oportunidad para elegir la sede de trabajo, etc.; revisar Finan et al (2017) y Ashraf y Bandiera (2018).

Al igual que con las campañas de *storytelling*, incentivos sociales, dirigidos a personal de Pensión 65 y de otros sectores, puede contribuir a activar procesos de articulación con la mejora de la cultura institucional.

## Necesidad N° 07: Posicionar prácticas y conocimientos tradicionales en agenda local (0.69 pts.)

Fuente en etapa de identificación: revisión de la literatura

## Problema y resultado esperado

La principal intervención de revalorización de la población adulta mayor que promueve Pensión 65 es Saberes Productivos (SP). Esta promueve la sistematización de saberes tradicionales, en la que adultos mayores juegan un rol protagónico como sus portadores, y su transmisión intergeneracional, contribuyendo al sentido de pertenencia y orgullo de identidad local. MIDIS (2018) considera necesario reposicionar el sentido amplio de lo que son los "saberes, así como los distintos tipos de conocimientos y artes especializadas, que se han mantenido a través de la tradición oral entre generaciones dejando el sentido restringido que en la práctica se le ha venido dando a los saberes como "lo artesanal" o de producción material.

Lo que se espera, es el desarrollo de soluciones innovadoras que posicionen los saberes tradicionales en la agenda local y nacional.

## Hipótesis

De acuerdo con MIDIS (2018), un primer esfuerzo para revalorar los saberes tradicionales sería afianzar el trabajo con el Ministerio de Cultura; a fin de desarrollar acciones articuladas de promoción, protección y conservación del patrimonio cultural inmaterial rescatado por las personas adultas mayores. Asimismo, articular con el sector educación a nivel regional y local para realizar una programación previa con las IIEE para inscribir la actividad de SP en un plan pedagógico local.

De este estudio comprehensivo de Saberes Productivos, resulta válido argumentar que el problema de revalorización pasa por un problema de articulación.

## Mapeo de intervenciones

En este acápite ya no se replican las propuestas de articulación, que se pueden encontrar en la necesidad correspondiente. En complemento, proponemos innovación tecnológica para fortalecer el posicionamiento de saberes tradicionales.

Desde el inicio del siglo, mediante herramientas digitales, unas multiplicidades de iniciativas para preservar y transmitir culturas se han puesto en marcha, a tal punto que el grueso de museos más visitados en el mundo cuenta con catálogos y/o repositorios virtuales que complementan los recorridos físicos.

En lo que respecta a la transmisión intergeneracional de herencia cultural, se encontró un proyecto de Costa Rica que tiene previsto el diseño de una página web que contenga el mapa de artesanos locales y documentación básica respectiva: *Community Crafts and Culture*. Este tiene como objetivos empoderar a mujeres de la comunidad, mejorar sus competencias para promocionar sus productos, y salvaguardar los saberes tradicionales de su tierra.

Tomando en consideración que un primer paso es consolidar y sistematizar el cúmulo de saberes tradicionales entre usuarios y usuarias de Pensión 65, un siguiente paso en favor de ellas, ellos y sus comunidades, sería presentar toda esta herencia cultural de una forma interactiva y dinámica, para lo que el Programa podría encontrar aliados en organizaciones no gubernamentales.

## Idea innovadora propuesta N° 1: Repositorio y mapa digital de saberes tradicionales

Dado que existe una necesidad de posicionar los saberes tradicionales y sus portadores en la agenda pública, se propone como solución la puesta en marcha de un repositorio y mapa digital de saberes tradicionales, lo cual permitiría un entendimiento interactivo de prácticas y conocimientos de las PAM por parte del resto de la población. Además, este repositorio podría tener usos secundarios, como insertarse en el currículo educativo nacional o servir como canal de ventas de productos de las PAM.

La experiencia de *Community Crafts and Culture* (CCC) que motiva esta propuesta, tiene previsto que, a través del apoyo de estudiantes de la Universidad de Costa Rica, se pueda delimitar cada comunidad, explorar sus contornos geográficos, materias primas y artesanos. Así, en un mapa se combinarían ejemplos de trabajo artesanal, contenido interactivo (videos, fotografías) del entorno de vida y otras referencias para alentar el turismo local. En el marco de Pensión 65, se tiene conocimiento (MIDIS, 2019) que las Unidades Territoriales y la Sede Central del Programa tienen avances en la recopilación y documentación de saberes tradicionales, este es un primer paso hacia el repositorio digital. En el caso de CCC, además, para garantizar la sostenibilidad y mantener actualizados los mapas y el contenido en línea, cada comunidad recibiría una guía o un paquete de recursos sobre cómo compartir contenido.

El equipo a cargo de CCC, considera reconocer la naturaleza de la transmisión intergeneracional del conocimiento colectivo y el uso de estas nuevas tecnologías, como redes sociales entre los más jóvenes, producirían sinergias para una mayor autodeterminación para el futuro propio y comunitario. En ese sentido, una plataforma para difundir su cultura y contar su propia historia y narrativa, aumentaría el sentido de identidad del resto de la comunidad a la que pertenece la PAM que hace uso del repositorio.

Si bien se podría evaluar la posibilidad de comprar productos producidos por las PAM, a través de esta plataforma, es importante que la regla sea el libre acceso al contenido. Esto último contribuiría a que los saberes tradicionales finalmente calen en el interés de la comunidad. Un ejemplo de medios de libre acceso para la difusión de contenido relevante es Evidencia MIDIS, una herramienta que el MIDIS pone a disposición de la sociedad y de la academia para presentar problemática y evidencia en torno a políticas, instrumentos y programas sociales.

# Necesidad N $^{\circ}$ 08: Mejorar competencias de familia, servidores y comunidad con PAM (0.55 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

Problema v resultado esperado

De la evaluación de impacto a Pensión 65 (MEF, 2016) no se encuentran efectos sobre empoderamiento (participación de decisiones en la familia, respeto intrafamiliar de opiniones y

deseos) y satisfacción (indicador compuesto de satisfacción consigo mismo, con sus hijas/os, con el resto de los miembros del hogar, con relaciones con vecinos, con relación con amigos, con el lugar donde vive) en las personas adultas mayores (PAM). MIDIS (2019) recomienda sensibilizar a las familias sobre la importancia del rol del adulto mayor en el hogar, como persona con experiencias que pueden aportar en la toma de decisiones económicas y de otra índole. Además, en el formulario virtual se reportó que PAM del Programa reciben malos tratos de personal del Banco de la Nación, de los ETM, o de su propia familia.

De este modo se espera encontrar una solución que mejore el trato de familia y comunidad con personas adultas mayores.

#### Hipótesis

Si bien hay contextos indígenas en los que las PAM ocupan una posición de liderazgo y guía en su comunidad, no ocurre lo mismo en el ámbito urbano o en otras áreas rurales. En algunos contextos se encuentra una posición relegada de las PAM tanto en sus familias como en sus comunidades (MIDIS, 2019), mas no hay evidencia muy fuerte de cuál es la percepción de estos últimos sobre las PAM, lo que limita cómo abordar el problema.

Al propósito, un estudio reciente de investigadores de la Universidad de Oxford y del Banco Mundial sugiere desde el enfoque de la economía del comportamiento y teoría de la racionalidad limitada, la existencia de algunos sesgos que promueven la exclusión social, sin enfocarse en ningún grupo vulnerable en particular (Hoff y Walsh, 2018). Estos autores proponen cuatro mecanismos de exclusión por sesgos: i) discriminación implícita, ii) auto-estereotipos y autocensura, iii) reglas de juego desfasadas; y, iv) preferencias adaptativas. Explicamos estos conceptos conjuntamente con la manera como se podrían presentar en el día a día de las PAM:

- i. La discriminación implícita se presenta cuando la persona que ejerce exclusión no es consciente de la impresión o juicio que sustenta su accionar. En el caso que atendemos, podría ser que las familias y comunidades, tienen prácticas excluyentes con las PAM involuntariamente. Este concepto complementa la discriminación explícita, que es cuando se comete un acto discriminatorio por preferencias.
- ii. En lo que respecta a los auto-estereotipos o la autocensura, se presenta cuando una persona, perteneciente al grupo excluido, tiene el estigma de exclusión social tan arraigado que degrada su propia percepción o valoración personal. Esto podría darse en las PAM que viven en una condición crónica de exclusión, sin motivaciones para exigir el reconocimiento de sus derechos.
- iii. Las reglas de juego desfasadas se refieren a los patrones de comportamiento que la población excluida no adopta por no ser propios de sus contextos. Este es particularmente un problema potencial en las PAM, en tanto que la forma de comunicarse, comportarse en el trabajo o usar distintas tecnologías, cambian permanentemente.
- iv. Finalmente, las preferencias adaptativas, se manifiestan cuando las experiencias o puntos de referencia de la población excluida son tan limitadas que la subyugación se ve como la forma natural o, incluso preferida. En contextos donde no hay líderes que sean adultos mayores, las PAM podrían ver con naturalidad que ocupen un lugar relegado en la agenda social.

## Mapeo de intervenciones

Sostenemos que atender los mecanismos propuestos por Hoff y Walsh (2018), podrían contribuir a mejorar el trato de familias y comunidades con las PAM. Para ello recurrimos principalmente a las intervenciones que exponen a modo de exploración en su documento, y ampliar el abanico de posibilidades con otras experiencias internacionales.

En lo que respecta a la discriminación implícita, esta resultaría de la falta de experiencia y entendimiento entre grupos sociales. Naturalmente, la literatura avoca por promover la interacción entre grupos sociales para combatir este mecanismo de exclusión. Esto es algo que Pensión 65 bien procura a través de las actividades de transmisión intergeneracional de Saberes Productivos. Otra intervención sugerida es aumentar la conciencia sobre los propios actos en las

personas que discriminan implícitamente. En el caso de las PAM, esto sería alertar a familias y comunidades sobre posibles actos involuntarios o prácticas discriminatorias inconscientes (ver propuesta N° 1). Este tipo de intervenciones sencillas ha tenido resultados positivos en contextos de discriminación racial en el medio deportivo norteamericano (Pope et al, 2013). Otra ruta para combatir la discriminación implícita puede ser contar historias (*storytelling*) personales (ver propuesta N° 2), que tiene más probabilidades de ser efectivo para el cambio de comportamiento individual y social, en comparación con campañas informativas o publicitarias basadas en estadísticas (Slovic, 2010).

En lo que respecta a las preferencias adaptativas, se han visto favorablemente transformadas mediante la introducción de nuevos modelos a seguir o puntos de referencia (ver propuesta N° 3), lo que ha sucedido sobre el rol de la mujer en la comunidad cuando se introdujeron cuotas de paridad en gobiernos locales de India (Beaman et al, 2012) o sobre la disminución de fertilidad cuando telenovelas brasileñas mostraban historias de mujeres con pocos o ningún hijo (La Ferrara et al, 2012).

Para aliviar problemas de auto-estereotipo y autocensura, así como también de reglas de juego desfasadas, tomamos una iniciativa local de nietos itinerantes (ver Propuesta N°4), en tanto que otras intervenciones revisadas por Hoff y Walsh (2018) para aliviar estos mecanismos no incorporan la participación de familias o comunidad.

Finalmente, no se puede dejar de mencionar que, desde el estado peruano, se busca atender la problemática encontrada, a través del Programa Presupuesta (PP) 0142 "Acceso de personas adultas mayores a servicios especializados", cuya rectoría recae en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. Este PP cuenta con el producto (3000775) "Familiares y cuidadores con capacidades fortalecidas en el buen trato al adulto mayor", el cual consiste en cursos de acreditación, dirigidos a cuidadores, impartido por universidades seleccionadas por el Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar (INABIF); y en cursos a familiares y voluntarios, sea a través de convenios o directamente con profesionales especializados, universidades, con prácticas en los servicios y/o tutorías presenciales. Al margen de las propuestas que siguen, se recomienda aprovechar sinergias entre Pensión 65 e INABIF para masificar estos cursos o priorizarlos en las áreas con mayor intervención de pensión 65. El 2020 el producto 3000775 solo recibió una asignación de 77 mil soles, por lo que estrategias complementarias son necesarias, las que pasamos a proponer.

## Idea innovadora propuesta N° 1: Difusión de mensajes clave mediante redes sociales

Dado que existe una necesidad por mejorar el trato, de familias y comunidades, con las PAM, se propone como solución la difusión de mensajes dirigidos a nodos centrales de redes sociales, para alertar sobre posibles actos involuntarios o prácticas discriminatorias inconscientes en perjuicio de las personas adultas mayores, lo cual combatirá problemas latentes de discriminación implícita.

Ante la necesidad de diseminar alertas de actos involuntarios a familias y comunitarios, recurrimos a Banerjee et al (2019), cuya realizan revisión exhaustiva, sobre la forma más efectiva de "sembrar" información para un proceso de difusión exitoso, arrojó que proxis obvios para escoger a los individuos centrales en una determinada red social (líderes comunitarios, individuos con algún status especial o ubicación geográfica central o quienes reporten múltiples amistades) pueden fallar para alcanzar los máximos niveles de difusión. Según los autores, una difusión exitosa requiere de personas que son centrales de acuerdo con medidas específicas, sin embargo, puede ser muy costo y requerir de mucho tiempo identificar y recoger estas medidas (ver referencias de Banerjee et al. para mayor detalle). Por ende, sostenemos que las estrategias de comunicación desde Pensión 65, deberían sustentarse en un mapeo de redes y experimentación, a fin de conocer qué actores comunitarios son los nodos centrales para transmitir alertas referentes a la población adulta mayor.

Una ruta sencilla y costo-efectiva, probada por Banerjee et al (2019), es preguntar a unas cuantas personas de la comunidad quiénes consideran que podrían diseminar mejor la información. En el experimento que evalúan estos autores, se envía información a través de llamadas y mensajes de texto a las personas centrales, nominadas como las mejores para diseminar la información

sobre inmunización. En tratamientos alternativos, que no tuvieron efectos significativos, estaban comunidades en que se nominó a las personas que más impartían confianza y comunidades en que se nominó a personas que impartían confianza y eran buenas para diseminar la información, en el control los puntos centrales eran escogidos aleatoriamente. Los autores encuentran que parte de la efectividad del tratamiento se encuentra en que el ranking que una persona construye (sobre quién disemina información) inconscientemente a medida que va escuchando que alguien es la fuente de un rumor en la comunidad, converge hacia el verdadero ranking de centralidad la red de interés.

Además de la estrategia de difusión, para llevar a cabo esta propuesta, habría que documentar cuáles son los actos involuntarios o prácticas discriminatorias involuntarias, que cometen familias y comunidades en perjuicio de las PAM. Asimismo, escoger el medio y formato por el que se transferirían los mensajes de alerta.

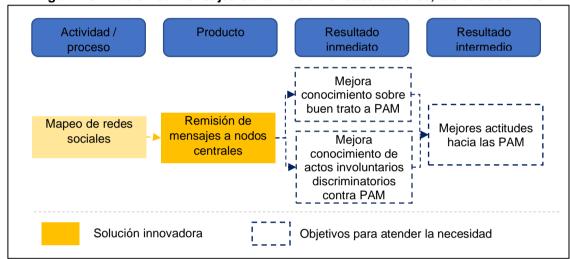


Figura 16.Difusión de mensajes clave mediante redes sociales, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 2: Campaña con storytelling

Dado que existe una necesidad por mejorar el trato, de familias y comunidades, con las PAM, se propone como solución campañas con *storytelling*, dirigidas a familias y comunidades, que cuenten historias de la condición de exclusión de las PAM y cómo, involuntariamente, familias y comunidades contribuimos a perpetuar esta situación, lo cual combatirá problemas latentes de discriminación implícita.

Como se mencionó en la Necesidad N°2, Posicionar en agenda de autoridades a PAM, esta propuesta tiene sus bases en la psicología social y particularmente en Slovic (2010) y Neimand (2018). Siguiendo los hallazgos y recomendaciones de estos autores el Programa podría buscar posicionar la problemática de las PAM en la agenda local, y, según el diseño, nacional.

Si bien el Programa, a través de sus redes sociales, continuamente informa la labor del Programa, una campaña orientada a provocar empatía, minuciosamente diseñada, podría contribuir al cambio de comportamiento colectivo. Se sugiere revisar la Necesidad N° 2 para mayor detalle.

Actividad / Producto Resultado Resultado inmediato intermedio proceso Mejora en Elección de historia conocimiento sobre la temática del AM Campaña de Diseño de campaña Mejores actitudes y storytelling trato hacia las PAM Mejora conocimiento de Elección de canales actos involuntarios de transmisión discriminatorios contra PAM Solución innovadora Objetivo para atender la necesidad

Figura 17. Campaña con storytelling, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 3: Impulsar cuotas en estructura política local

Dado que existe una necesidad por mejorar el trato, de familias y comunidades, con las PAM, se propone como solución impulsar la participación de adultos mayores en las estructuras de administración local. Ello combatirá preferenticas adaptativas introduciendo nuevos modelos a seguir y puntos de referencia, normalizando a las PAM como personas interesadas e involucradas en su desarrollo individual y comunitario.

Como ya vimos en la Necesidad N°02, Posicionar en agenda de autoridades a PAM, esta propuesta se sustenta en los impactos positivos de introducir cuotas de paridad en gobiernos locales de India (Beaman et al, 2012). Esta intervención permitiría que los servicios para las PAM reciban el interés político que se suele conceder a otras áreas. Se sugiere revisar la Necesidad N°02 para mayor detalle.

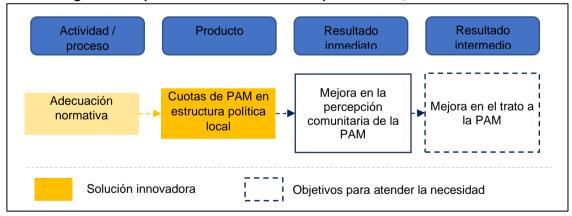


Figura 18. Impulsar cuotas en estructura política local, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

### Idea innovadora propuesta N° 4: Nietos itinerantes

Dado que existe una necesidad por mejorar las relaciones entre comunidad y adultos mayores, se propone como solución tomar la experiencia de Nietos Itinerantes, una asociación civil que a través de voluntarios procura mejorar la calidad de la población a través de talleres ocupacionales, capacitaciones jurídicas y campañas de sensibilización e incidencia. Esto permitiría acercar a la comunidad a la realidad de las PAM.

En su participación en el Desafío Kunan 2019, categoría "Adultos Imparables", esta asociación presentó entre los problemas que buscar resolver a la valoración negativa de la vejez, "la cual ocasiona la invisibilidad, discriminación, soledad, depresión y restricción de derechos que sufren las personas adultas mayores" (Kunan, 2019).

Conscientes de la importancia para las PAM de recibir acompañamiento y participar de conversaciones y actividades divertidas, Nietos Itinerantes empieza en el año 2017 a realizar visitas de a PAM residentes del centro de atención residencial Cieneguilla, del Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar (INABIF). Posteriormente, implementaron capacitaciones y consultorios jurídicos especializados para adultos mayores; y las campañas de sensibilización e incidencia. En la actualidad se financia a través de un programa de apadrinamiento a las PAM con las que trabaja, de parte de personas individuales y/o empresas.

Durante su participación en el Desafío Kunan, la asociación civil reportó haber logrado impactar en más de 500 PAM, con el involucramiento de más de 2,000 personas entre voluntarios y donadores; además de haber sido reconocidos por INABIF como el primer grupo de voluntariado con adultos mayores de la "Campaña Gratitud".

La experiencia de Pensión 65 en la prestación de servicios a PAM y la iniciativa de Nietos Itinerantes, podría encontrar sinergias en favor de esta población vulnerable. Desde el Programa o incluso con una convocatoria más amplia a nivel de MIDIS, podría impulsarse la búsqueda de voluntarios en las zonas con alta concentración de PAM usuarias de Pensión 65. A la luz de la Red de soporte y su gran acogida, esta parece una idea plausible.

### Necesidad N° 09: Generar ciudades amigables para las PAM (0.55 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual

Problema v resultado esperado

Del formulario virtual, se planteó la necesidad de generar ciudades amigables para las personas adultas mayores. Esto debido a que la experiencia de movilidad y accesibilidad a espacios públicos o entornos de la ciudad significa en ocasiones otras formas de exclusión.

Lo que se espera es el desarrollo de soluciones innovadoras que contribuyan a facilitar una clasificación socioeconómica más rápida y acertada.

### Hipótesis

Al respecto, Olivera (2013) refiere que la movilidad, la discapacidad y las barreras creadas por el espacio natural y por el espacio construido son factores de exclusión especialmente graves. Producen exclusión económica, educativa, de las redes sociales, de la participación ciudadana, del ocio, entre otros. Si bien hay barreras psicológicas de los afectados, es sobre todo una exclusión territorial que causa la sociedad al vetar, muchas veces inconscientemente, el uso del espacio a algunos habitantes, que quedan desterrados de los espacios de la vida cotidiana, recluidos en su propia vivienda o en instituciones.

En ese sentido, desde la implementación del programa se puede desarrollar estrategia de accesibilidad y adaptabilidad del entono, que correspondan a las capacidades funcionales de su diagnóstico en el espacio inmediato en sus hogares.

Las personas adultas mayores tienen formas diferentes de experimentar el espacio público. Este se encuentra relacionado con la accesibilidad, en lo complejo del término, ya que abarca varios niveles. Por un lado, vinculado a entorno construido urbano y/o edificatorio (diseños basadas en características antropométricas y funcionales de la "normalidad"); vinculado a los sistemas de transporte y movilidad (como obstáculo para la personas con discapacidad); vinculados a la interacción con el entorno, utilizando las nuevas tecnologías de comunicación e información (señalización, medios de comunicación, servicios de información inclusivos, entre otros); y finalmente los culturales y sociales (actitudes, hábitos sociales y culturales como componentes de la compasión y estigmatización de la discapacidad).

### Mapeo de intervenciones

No se ha identificado un caso particular para PAM, pero el BID, en una reciente publicación sobre accesibilidad e inclusión en trasporte, presenta la experiencia de "Mapas de viaje", una herramienta que permite visualizar el proceso que sigue una persona con discapacidad para lograr su propósito de trasladarse por la ciudad. Al mismo tiempo, esta herramienta permite comprender y abordar las necesidades de las personas con discapacidad en el uso del transporte identificando puntos débiles y posibilidades de mejora. Esta experiencia podría resultar aplicable para PAM.

Los mapas de viaje son herramientas para trabajo colectivo y también de análisis individual. Sirven como herramienta para la conversación, discusión e identificación de elementos a mejorar en el diseño de los sistemas de transporte público, movilidad y acceso a espacio público, de manera que sean más accesibles para todos los usuarios.

El elemento innovador en el uso de esta herramienta es que permite empatizar con los diferentes tipos de usuarios existentes en el sistema de transporte y extraer lecciones con base a su experiencia de viaie.

# Idea innovadora propuesta Nº 1: Módulo de adaptabilidad del entorno - viviendo seguro

Dado que existe la necesidad de generar ciudades amigables para las personas adultas mayores, se propone desarrollar una estrategia de adaptabilidad del entorno inmediato en el que se encuentra la población usuaria de Pensión 65, en sus hogares y en su comunidad, lo cual permitirá que las PAM no se encuentren territorialmente excluidas.

La estrategia debería contemplar la adaptación del entorno a las capacidades funcionales de las PAM, identificando sus necesidades visuales, motoras y sensoriales, y que les permita desenvolverse en el espacio con mayor autonomía (uso de rampas, barandas u otro dispositivo de apoyo que le permita ubicarse y movilizarse en el espacio).

Esta propuesta debe contar con una caracterización de la movilidad y apropiación de espacio privado y público de las personas adultas mayores, para ello se sugiere usar la herramienta de los mapas de viaje, como herramienta de diagnóstico, de esta manera formular estrategias que permitan la adaptación de su entorno. Asimismo, se sugiere establecer comunicación o convenio con el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, encargados de la elaboración de las normas técnicas de construcción en materia de accesibilidad.

# Necesidad N° 10: Fortalecer provisión de información (0.52 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

# Problema y resultado esperado

Un punto común en todas las evaluaciones cualitativas al programa es la falta de información entre usuarias/os sobre distintos procesos del programa. Las/os usuarias/os no perciben con claridad cómo se establece el padrón de usuarias/os del Programa. No cuentan con información sobre el tiempo que demora la afiliación, los criterios utilizados para la calificación de usuarias/os, el tiempo de afiliación, responsabilidades específicas de cada uno de los actores y los motivos o criterios por los que algunas/os usuarias/os pasan a ser desafiliados (MIDIS, 2018). Además de todo ello, con los formularios virtuales se identificó que se presentan casos en que las PAM desconfían del personal del Programa.

Lo que se espera, es el desarrollo de alguna solución innovadora que sirva para prestar información relevante y oportuna a las personas adultas mayores.

### Hipótesis

Los problemas de comunicación en contextos especialmente agrícolas y rurales con un problema de larga historia en todo el mundo. Distintas agencias internacionales buscan atender este problema en el marco de la Comunicación para el Desarrollo, que encuentra sus bases en el acceso a información y libertad de expresión como derechos humanos internacionales.

Particularmente, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo introdujo un modelo conceptual para garantizar el acceso a la información (UNDP, 2003), que consta de los siguientes puntos:

- Fortalecimiento del entorno legal y regulatorio para la libertad y el pluralismo en la información.
- Apoyar el fortalecimiento de la capacidad, la creación de redes y la elevación de los estándares de los medios a nivel nacional y local para promover el intercambio de información independiente y pluralista.
- Sensibilizar sobre los derechos a la información oficial y fortalecer los mecanismos para proporcionar y acceder a la información.
- Fortalecimiento de los mecanismos de comunicación para grupos vulnerables.

Si bien en el contexto de Pensión 65, más de uno de estos pilares podría estar fallando, es el de mecanismos de comunicación el que resulta más plausible para buscar innovaciones de alto impacto.

### Mapeo de intervenciones

Entre los esfuerzos por comunicar asertivamente a poblaciones excluidas, especialmente en áreas rurales, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, ha desarrollado en los últimos años la noción de "servicios de comunicación rural" que es un enfoque de facilitar participación a través de una variedad de estrategias, que consideran la creación y operación de procesos y sistemas de comunicación que integran una amplia gama de opciones de medios, como: radio rural comunitaria, foros de difusión, teléfonos móviles, las TIC y las redes sociales.

En línea con ello, hay una serie de innovaciones recientes que hacen uso de teléfonos móviles u otras TIC para poner información a disposición de comunidades en contextos rurales, tomando por supuesto baja escolaridad y alfabetización digital. Algunos de ellos son Mobile Vaani (India), RADCON (Egipto) o Amplio Talking Book (Ghana).

Mobile Vaani es una plataforma de comunicación social que consiste en un sistema inteligente de respuesta de voz interactiva (IVR) que permite a las personas llamar a un número y dejar un mensaje sobre su comunidad, o escuchar mensajes dejados por otros. En su despliegue en India ha servido para discutir temas de gran alcance sobre cultura, anuncios locales, esquemas gubernamentales e intercambio de información. Por su parte, RADCON es una red de comunicación que se sostiene sobre una unidad con conexión a internet y se capacita a un miembro de la comunidad para que pueda hacer uso de él para transmitir localmente la información. Mientras que Amplio Talking Book es un dispositivo de audio, resistente y fácil de usar, diseñado para personas que no saben leer y que viven en áreas rurales y remotas donde no hay electricidad ni internet. Tecnología basada en la nube incluye un administrador de contenido de audio, una aplicación para cargar contenido nuevo en Talking Books y recopilar datos de uso y comentarios de los usuarios en el campo, así como también un panel de control para monitorear y evaluar los datos de cada comunidad.

# Idea innovadora propuesta N° 1: Plataforma de comunicación offline

Dado que existe una necesidad por mejorar la provisión de información a adultos mayores, se propone como solución una plataforma de información mediante mensajes de voz a través de redes celulares o dispositivos de audio autónomos, lo cual permitiría intercambiar información de Programa a pensionistas y de pensionistas al Programa, y así garantizar el derecho a la información.

Esta propuesta se sustenta en la solución digital Mobile Vaani (UNESCO, 2017). Esta es una plataforma de comunicación que surgió en India a raíz de la baja penetración de las radios comunitarias o las dificultades de sostenibilidad de estas. Consiste en un sistema inteligente de respuesta de voz interactiva (IVR) que permite a las personas llamar a un número y dejar un mensaje sobre su comunidad, o escuchar mensajes dejados por otros en una casilla a la que se accede llamando al mismo número. Las comunicaciones son moderadas por actores locales y mensajes son transmitidos a otros sectores o entidades privadas. En su despliegue en India ha servido para discutir temas de gran alcance sobre cultura, anuncios locales, esquemas gubernamentales e intercambio de información. Cuenta con más de 5 millones de usuarios y también ha utilizado para que el sector privado provea servicios de comercialización productores en áreas rurales (Gram Vaani, s.f.).

En Perú hay una iniciativa local que replica Mobile Vaani, se trata de AGROS tech<sup>11</sup>, una plataforma digital, diseñada para el espacio rural, que conecta agricultores con asesores, stakeholders y emprendedores agrícolas para mejorar la sostenibilidad de la cadena alimenticia. Aunque el modelo operacional de Mobile Vaani y AGROS Tech son similares (comunicación diferida, moderación, derivación de mensajes), la propuesta de valor de este último se acomoda al caso peruano articulando a usuarios con Cajas Rurales, apoyo comunitario, y área de proveedores de grandes empresas de consumo.

Esta propuesta podría ser un canal adicional para comunicar a usuarias y usuarios, sobre distintas actividades respecto al cobro o complementarias, organizadas por Pensión 65 o por las ETM.

# Idea innovadora propuesta N° 2: Nietos itinerantes / Red de Soporte

Dado que existe una necesidad por mejorar la provisión de información a adultos mayores, se propone como solución tomar la experiencia de Nietos Itinerantes o la Red de Soporte, que a través de voluntarios procuran mejorar o monitorear la calidad vida de la población. Esto permitiría llegar a las PAM a través de más canales de información.

Tanto la iniciativa de Nietos Itinerantes que explicamos en la Necesidad 08 (ver propuesta N°04) como la Red de Soporte que explicamos en la Necesidad 04 (ver propuesta N°01), se perfilan como oportunidades para transmitir información a las PAM a través de voluntariados. A la luz de los resultados de ambas iniciativas, Pensión 65 podría servirse de organizaciones civiles para tener mejor llegada a las PAM.

### Necesidad N° 12: Articular emprendimientos de población adulta mayor con mercado

Fuente en etapa de identificación: revisión de literatura

Problema y resultado esperado

De la evaluación cualitativa a Saberes Productivos (MIDIS, 2018) se desprende que resulta necesario definir estrategias de comercialización efectivas, buscando aliados estratégicos para desarrollar pequeños emprendimientos relacionados a sus saberes.

El resultado esperado es, por tanto, articular, en la medida de lo posible y según requerimiento de las PAM, sus emprendimientos con el mercado, de modo que puedan seguir generando ingresos complementarios a la pensión.

# Hipótesis

En la evaluación de impacto al programa (MEF, 2016) se identificó que 59% de usuarias o usuarios de Pensión 65 continúan trabajando, pese a recibir la pensión. En una encuesta se encontró que solo el 59.1% de adultos mayores disminuye las horas destinadas a alguna actividad laboral desde que recibe la pensión (MIDIS, 2019), a la que son elegibles desde los 65

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Para mayor detalle: <a href="https://agros.tech/">https://agros.tech/</a>. Visitado el 15/11/2020.

años. Esto está en línea con la tendencia internacional en países de ingresos bajos y medios, donde la población en edad de retiro continúa trabajando (HelpAge, 2015).

Serían la discriminación etaria, la edad de retiro y la reducción de capacidades físicas; los factores que usualmente dificultan a las PAM ser contratadas. Por ello mismo, el auto-empleo, a través de emprendimientos, resulta crucial para completar los recursos que requieren para alcanzar estándares mínimos de vida.

HelpAge (2015) sostiene que, para poder desenvolverse económicamente, la población adulta mayor requiere acceso a servicios financieros e información. Otro estudio que atiende el emprendimiento de personas retiradas en Reino Unido advierte que es necesaria una intervención del gobierno que de soporte a las PAM para que puedan seguir económicamente activas, más aun teniendo en cuenta que puede tratarse de actividades económicas a las que se van a dedicar entre 15 o 20 años, pese a las dificultades inherentes a su edad y las brechas de información (Gray, 2007).

### Mapeo de intervenciones

Según lo encontrado, la inclusión financiera y acceso a créditos, resultaría ser una estrategia crucial para dar mayor viabilidad a los emprendimientos de personas adultos mayores, por ello vale mencionar que todas las propuestas para la necesidad, antes revisada, sobre inclusión financiera, también terminarían incidiendo sobre la articulación de emprendimientos de las PAM con los mercados.

Por el lado de la necesidad de información, que es un problema común a cualquier persona que apuesta por un emprendimiento, la población adulta mayor enfrenta una mayor dificultad para adquirirla por una brecha digital. En plena era del conocimiento, donde toda la información es transferida por teléfonos celulares, u otros dispositivos electrónicos, la inclusión digital podría allanar un poco la base entre los emprendedores más adultos y los más jóvenes.

Por otro lado, aun teniendo en cuenta enfoques de inclusión digital y de inclusión financiera, otros factores como dificultades para el desplazamiento y pequeña escala de producción siguen justificando un mayor soporte en favor de las PAM. Para MIDIS (2018) una opción sería diseñar una línea de negocios articulados para comercializar productos obtenidos mediante la intervención de Saberes Productivos.

También recurrimos a UNESCO (2017), que convocó de estudios de caso sobre soluciones digitales innovadoras que atienden a jóvenes y adultos poco calificados o de baja escolaridad, para ayudarlos a participar de manera más efectiva en una economía digital y una sociedad del conocimiento. Naturalmente, cada solución tenía que romper con barreras que también se presentan en las necesidades de comunicación con comunidades en áreas rurales. Mobile Vaani, que exponemos más adelante, es una de las soluciones reconocidas de aquella convocatoria que puede ser utilizada para un amplio espectro de temas (asistencia técnica, salud, informativo, comercial).

Finalmente, no puede dejar de mencionarse otra iniciativa local reciente, el concurso de emprendimiento social de Kunan, en su categoría "Adultos Imparables", que tiene el objetivo de identificar emprendimientos sociales que busquen empoderar o sean dirigidos por adultos mayores. Si bien este concurso no articularía directamente a las PAM con mercados, sirve como una ventana de oportunidad para construir redes de productores, así como también poder mostrar los emprendimientos que participen en distintos medios con alcance a potenciales compradores.

# Idea innovadora propuesta N° 1: Programa de capacitación digital

Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone impulsar programas de inclusión digital, lo cual permitiría a los adultos mayores tener mayor acceso a información para poder desenvolverse en los mercados de productos.

En tanto un adulto mayor requiera participar de una economía de mercado, día a día se hacen más necesarias competencias digitales mínimas, por lo que también proponemos el Programa de capacitación digital para esta necesidad. Para detalles, ver propuesta N° 3 de Necesidad 03.

Actividad / Producto Resultado Resultado inmediato intermedio proceso Mejora en conocimientos de Diseño de TIC entre las PAM Programa de Programa de Mayor acceso a capacitación digital capacitación digital mercados Mayor preferencia por utilizar TIC entre PAM Solución innovadora

Figura 19. Programa de capacitación digital teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 2: Plataforma de comunicación offline

Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone como solución una plataforma de comunicación *offline* a través de la que usuarias y usuarios puedan interactuar con asesores agrícolas, transportistas y compradores, mediante mensajes de voz diferidos. Esto permitiría que las PAM cuenten con mejor información y mayores oportunidades para acercar sus emprendimientos a los consumidores finales.

Esta propuesta, que fue explicada en detalle en la Necesidad 10 (ver la propuesta N° 1), está diseñada para intervenir incluso en las áreas más remotas, de modo que podría ser un canal adicional para articular emprendimientos de población adulta mayor con el mercado sin necesidad de desplazamiento. Se sustenta en el mecanismo más sencillo para transmitir y recibir información, como son los mensajes de voz.



Figura 20. Plataforma de comunicación offline, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

### Idea innovadora propuesta Nº 3: Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos

Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados, se propone impulsar la sistematización de los emprendimientos de usuarias y usuarios de Pensión 65, para que estos puedan ser canalizados a mercados finalizados mediante intermediarios solidarios, esto permitiría facilitar la logística engorrosa que tienen que enfrentar adultos mayores para mejorar los retornos de sus productos.

Una experiencia local que se presta para ser replicada es AGROFERIAS CAMPESINAS<sup>12</sup>, que son ferias de comercio solidario, que facilitan el acceso de los pequeños productores agropecuarios al mercado, bajo una propuesta de comercialización directa e innovadora. Una actividad imprescindible para atender esta necesidad sería la generación de una base de datos de emprendimientos.

AGROFERIAS inicia el 2012 y desde entonces promueve el crecimiento de intermediarios solidarios, agentes que traen productos de zonas alejadas, dado que no es rentable para el productor venir a Lima y comercializarlos directamente, o son transformadores, pero no productores del insumo. Estos agentes están obligados a demostrar el impacto positivo para sus productores proveedores, algunos ejemplos son pagar un diferencial por el producto, vender con la marca del productor, llevar un beneficio a la comunidad, etc.

Esta iniciativa empezó como un proyecto de la Sociedad Peruana de Gastronomía – APEGA, con financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones del BID. Al 2020, antes de la emergencia por COVID-19, contaba con tres puntos de venta en Lima: Magdalena (domingos en avenida Bradil), Callao (primer sábado del mes en la plaza de La Punta) y Jesús María (último sábado del mes en Residencial San Felipe). Con la emergencia por COVID-19 se ha reorganizado y ha vuelto a flote en Magdalena (domingos en Puericultorio Pérez Araníbar).

Para viabilizar una ruta análoga en Pensión 65, es prerrequisito tener identificadas las actividades productivas, bienes y/o servicios de usuarios del Programa. Este mapeo puede ser un esfuerzo paralelo al mapeo de saberes tradicionales (ver propuesta N°1 de Necesidad 07).



Figura 21. Mapeo e intermediación solidaria de emprendimientos, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 4: Concursos de emprendimientos

Dado que hay una necesidad de articular emprendimientos de las PAM con mercados se propone organizar concursos de emprendimientos de usuarias y usuarios de Pensión 65, que sirvan como instancias para la creación de redes de contacto y posicionen los productos de adultos mayores frente a potenciales compradores.

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> Para mayor detalle: <a href="https://www.agroferiascampesinas.com/">https://www.agroferiascampesinas.com/</a>. Visitado el 15/11/2020.

De la experiencia de Kunan, se conoce que hay emprendimientos de Pensión 65, que se están consolidando a raíz de los encuentros de saberes u otras actividades promovidas por el Programa. Sin embargo, la escala y alcance de estos proyectos no alcanzan la dimensión que tienen los finalistas del Desafío Kunan. Por ello, MIDIS mismo podría promover concursos de emprendimientos únicamente en el marco de usuarias y usuarios de Pensión 65, aprovechando la experiencia y organización de Kunan, o de los concursos de emprendimientos del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES).

Los concursos, además, pueden ser un mecanismo para promover la integración entre diversos productores, lo que finalmente contribuiría a los mismos productores.

# Necesidad Nº 13: Tomar en cuenta particularidades de las zonas de intervención (0.24 pts.)

Fuente en la etapa de identificación: formulario virtual

### Problema y resultado esperado

Según lo mencionado por los/as funcionarios/as del Programa, hay que tomar en cuenta las particularidades de las zonas de intervención en aspectos como que el personal conozca el territorio donde se desarrolla el trabajo de campo. Es importante conocer las áreas de intervención en las distintas épocas del año, especialmente en la selva.

En este sentido, se espera encontrar soluciones que permitan al Programa tomar en cuenta las particularidades de las zonas de intervención.

### Hipótesis

El diseño de las visitas de parte de promotores, o el modelo operativo de Saberes Productivas, en primera instancia, no considera las diferencias que puedan tener las zonas de intervención de sierra y selva, dentro de cada zona puede haber heterogeneidades.

En este sentido, dado que no se cuenta con estrategias diferenciadas ni tipologías de intervención es indispensable recoger información relevante de todos los ámbitos de intervención que permita conocer capacidades, necesidades, riesgos climáticos y patrones culturales.

#### Mapeo de intervenciones:

Dado que considerar tipologías de intervención requeriría algún tipo de información específica y un análisis un poco más cualitativo de las zonas de alcance del Programa, el mapeo de intervenciones se enfoca en la necesidad de considerar las condiciones climáticas que condicionan el trabajo de campo de promotores de Pensión 65 o de los ETM, dados los instrumentos desarrollados para este tema.

Del análisis de una necesidad análoga para el Programa FONCODES, se encuentra que una experiencia para monitorear condiciones climáticas es el desarrollo de Climate-Smart Villages (CSV), las cuales son pequeñas aldeas o pueblos en donde se realizan mejoras sustanciales en la forma de producción mediante la implementación de tecnologías amigables con el medio ambiente, capacitaciones a agricultoras/es, herramientas de monitoreo del clima, entre otros. ICRISAT (2016) desarrolla una guía de aspectos que deben de considerarse bajo estos esquemas, se mencionan principalmente los siguientes: i) Tecnologías inteligentes en temas climáticos, ii) servicios de información del clima, iii) plan de desarrollo de la aldea o pueblo, y iv) institucionalidad y conocimiento local.

**Idea innovadora propuesta N° 1:** Sistema de gestión de la información que considere el riesgo climático

Dado que existe la necesidad de tomar en cuenta las particularidades de las zonas de intervención se propone implementar un sistema de gestión de la información para el análisis del riesgo climático, a través del uso de celulares y/o chips sensores, en zonas de intervención con alta concentración de PAM usuarias de Pensión 65, con lo cual se espera que promotores del

Programa puedan hacer una mejor programación de las visitas y tener en consideración riesgos climáticos que podrían incidir en el bienestar de usuarias/os.

Para ello, se toma en cuenta el modelo Climate-Smart Villages (CSV) y se propone desarrollar, de manera conjunta con otras intervenciones como Haku Wiñay del FONCODES, un sistema de información para los centros poblados con mayor riesgo climático, que sea de uso del personal del programa tanto de las UT como de los promotores.

Esta propuesta podría implementarse en cooperación con otros programas sociales, siguiendo las pautas de ICRISAT (2016). Todas las mejoras que se consideren luego del análisis de la información de la plataforma permitirían un mejor planeamiento para las visitas individuales y grupales, así como para actividades de saberes productivos.

# Necesidad N° 14: Fortalecer competencias y motivación de ETM (0.21 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

Problema y resultado esperado

El Equipo Técnico Municipal (ETM) del gobierno local está a cargo operativamente de las actividades de la intervención de Saberes Productivos, la principal intervención complementaria de Pensión 65. MIDIS (2018) encuentra que la sobrecarga de actividades al personal de los ETM y la falta de compromiso de las autoridades no permiten mayor dedicación a las actividades de revalorización de la población adulta mayor. Además, se identificó que los ETM usan estrategias de presión hacia las PAM para que participen de actividades de Saberes Productivos, cuando se trata de un servicio de participación voluntaria. Así pues, la calidad y capacidad de los ETM estaría condicionando la intervención.

Atendiendo esta necesidad esperamos proponer innovaciones que fortalezcan la prestación de servicios desde los ETM, interviniendo sobre estos que son la contraparte del Estado frente a usuarios y usuarias.

# Hipótesis

Pese a que los gobiernos y sus instituciones son cruciales para encaminar un país al desarrollo, así como de desatar procesos inclusivos, poco se ha estudiado sobre el desempeño de quienes lo hacen posible: sus empleados. A veces se presume que tienen un mal desempeño por relajados o corruptos, sin prestar atención a las instituciones y motivaciones que los circunscriben. Finan et al (2017) tienen la revisión más reciente y rigurosa sobre este tema, documentando hechos estilizados sobre el desempeño de servidores públicos y presentando experimentos alrededor del mundo que abordan el tema.

Finan et al (2017) parten de la hipótesis que quienes persiguen carreras en el Estado a menudo aspiran al servicio público y no a la obtención de ganancias. En principio, esto traza una división para pensar que diferentes tipos de individuos se sienten potencialmente atraídos por las carreras del sector privado y público, recurriendo a este último quienes tienen motivaciones sociales. En línea con ese supuesto, Finan et al, encuentra un *trade-off* entre las compensaciones pagadas en el sector público y el desempeño de sus empleados, sosteniendo que mayores pagos también atraerían a personas más corruptibles y no necesariamente enfocados en la misión de la organización. Ello nos sugiere pensar que buscar mejorar el desempeño de los servidores públicos no pasa necesariamente por instrumentos monetarios. Eso juega a favor en un sector público donde las remuneraciones presentan una estructura relativamente plana y es poco factible implementar una combinación de pago fijo e incentivos monetarios por desempeño.

### Mapeo de intervenciones

En base a lo encontrado por Finan et al (2017), viramos nuestra atención a incentivos 'no monetarios' o 'sociales', que son también sujeto de estudio por Finan et al (2017), y Ashraf y Bandiera (2018). Según estos últimos autores, los incentivos sociales se definen como cualquier factor que cumple las siguientes dos condiciones:

- i) Afecta el beneficio marginal o el costo marginal del esfuerzo.
- ii) Proviene de las interacciones con otros.

Asimismo, los incentivos sociales estarían respaldados por preferencias no estándar que se pueden distinguir en dos tipos: sentido de identidad en un grupo social o preocupación por el bienestar de otro grupo de personas (altruismo, reciprocidad, etc.). Si bien hay poca evidencia sobre este tipo de incentivos, en algunos contextos han demostrado tener impactos positivos (revisar en propuesta N° 1).

Asimismo, para atender a servidores públicos de motivaciones no intrínsecas, MIDIS (2018) recomienda desarrollar las capacidades, conocimientos y sus actitudes, de modo que adquieran una perspectiva que vincule los diferentes enfoques de derechos, generacional, género, interculturalidad para la revaloración social de las PAM. De la exploración de actividades de intervenciones destinadas a los ETM, encontramos que esta es una actividad cubierta por Sello Municipal, que provee de un reconocimiento no monetario a municipalidades que alcancen resultados en determinados indicadores de producto y cumplan con un programa de desarrollo y fortalecimiento de capacidades.

Vale advertir que MIDIS (2018) también recomienda mejorar el sistema de monitoreo y supervisión de la implementación de las distintas actividades de Saberes Productivos, incluyendo la participación de los dirigentes de las organizaciones existentes de PAM o de no haberlas fomentar que se organicen para vigilar la calidad de la intervención de SP. Esto guarda relación con la necesidad de mecanismos de control sostenida por Finan et al (2017).

# Idea innovadora propuesta N° 1: Incentivos sociales que fortalezcan motivación

Dado que existe una necesidad de mejorar el desempeño de los Equipos Técnicos Municipales, en la prestación de servicios a las PAM, se propone como solución implementar mecanismos de incentivos sociales que se sirvan de i) sentido de identidad o ii) preferencias altruistas, para aumentar la motivación de servidores públicos, lo que contribuirá a que reafirmen su compromiso y convicción para prestar servicios de calidad a las PAM.

Como se explicó en la solución N° 2 de la Necesidad N°06, mejorar la articulación intersectorial, los incentivos sociales pueden contribuir a generar una mayor motivación para mejora de los beneficiarios de Pensión 65.

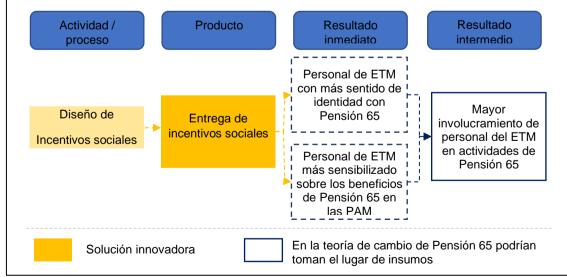


Figura 22. Incentivos sociales que fortalezcan motivación, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 2: Impulsar cuotas en estructura política local

Dado que existe una necesidad de mejorar capacidades e involucramiento de las ETM, se propone como solución impulsar la participación de adultos mayores en las estructuras de administración local, lo cual permitirá que ellos ejerzan mecanismos de monitoreo y control de las acciones implementadas en favor de las PAM.

La participación de PAM en estructuras políticas locales, que ya sugerimos para las necesidades anteriores, motivados por MIDIS (2018) y Finan et al (2017), también se propone para fortalecer el involucramiento de los ETM. Se sugiere revisar la Necesidad N°02 "Posicionar en agenda de autoridades a PAM " para mayor detalle de esta propuesta.

# Necesidad N° 15: Mejorar acceso y uso de medios digitales en las PAM (0.17 pts)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual

Problema y resultado esperado

Gestores del Programa refirieron a través del formulario virtual que la falta del manejo de tecnología limita las mejoras de bienestar que se buscan en las PAM usuarias de Pensión 65. En complemento, reconocen que también hay una brecha de dispositivos móviles a través de los que las PAM puedan conectarse al 'mundo cibernético'.

Lo que se espera es el desarrollo de soluciones innovadoras que contribuyan a cerrar la brecha digital entre las PAM.

### Hipótesis

Como lo expusimos anteriormente, HelpAge (2015) identifica una fuerte percepción por parte la población en general que las PAM no podrían adoptar con facilidad el uso de nuevas tecnologías. Sin embargo, lo cierto es que adultos mayores sí tienden a usar teléfonos celulares cuando están a su disposición, a través de préstamos de vecinos o familiares. Esta agencia internacional sostiene que no invertir en formación digital para adultos mayores, conlleva a incurrir en costos operativos a mediano y largo plazo.

Se sostiene en este informe que efectivamente, hay una brecha de acceso a formación digital y a dispositivos digitales.

### Mapeo de intervenciones

Durante el documento ya se ha hecho mención a un programa de capacitación digital, como medio clave para atender problemas de inclusión financiera, necesidad de desplazamiento y poca articulación con mercados. Tomamos esta propuesta en este apartado.

En cuanto al acceso a dispositivos digitales, un caso muy similar y de gran escala a este problema ha sido la necesidad por equipos tecnológicos para seguir las clases de Aprendo en casa. En las primeras semanas de la emergencia por COVID-19, el gobierno anunció la compra de tablets para estudiantes de áreas rurales. No obstante, con el paso de las semanas, a lo largo del país se han emprendido distintas campañas, desde colegios o municipios, para la donación de celulares, se toma esto

# Idea innovadora propuesta N° 1: Programa de capacitación digital

Dado que existe una necesidad por mejorar el uso de medios digitales en las PAM, se propone impulsar programas de capacitación digital, lo cual permitiría a los adultos mayores adquirir competencias básicas para poder interrelacionarse por nuevos canales.

El programa de capacitación digital, potencialmente en alianza con AMID (ver propuesta 3 de Necesidad 03), cubriría una gran necesidad en las PAM de Pensión 65.

Cabe rescatar una experiencia adicional a la de AMID. "Molineros impulsando tu vuelta al cole" que es un proyecto que empezó con un plan piloto a mediados de marzo, cuando alumnos de la Universidad Nacional Agraria La Molina se percataron que muchos profesores de educación básica no manejaban herramientas virtuales o apps para continuar enseñando durante el tiempo de aislamiento, así que decidieron capacitarlos para facilitarles la enseñanza. En una primera etapa capacitaron a 64 profesores entre unos pocos alumnos, y a las pocas semanas se escaló a un grupo de 170 alumnos, entre líderes, supervisores y voluntarios capacitando hasta finales de junio a un total a 1600 docentes. Actualmente cuenta con un convenio marco con la Municipalidad de La Molina para capacitar a docentes de colegios nacionales de dicho distrito, y buscan descentralizarse, para llegar a otras zonas del Perú.

Los temas en que capacitan son: WhatsApp (mensajería instantánea), Gmail (correo electrónico), Google Classroom (servicio web educativo gratuito), Google Forms (aplicación de administración de encuestas), Google Drive (alojamiento de archivos), Zoom (programa de videollamadas y reuniones virtuales) y un plus de Google Meet (servicio de videotelefonía). Si bien estos contenidos exceden ampliamente a los que se podrían buscar desde Pensión 65. El sistema de organización, capacitación y voluntariado de "Molineros impulsando tu vuelta al cole" puede ser tomado en el diseño de un programa de capacitación a PAM.

# Idea innovadora propuesta N° 2: Donación y renovación de teléfonos móviles

Dado que existe una necesidad por mejorar el acceso de medios digitales en las PAM, se propone implementar un sistema de reutilización de teléfonos móviles, con el que se reciba donaciones, se restauren los celulares y se pongan a disposición de PAM, lo cual permitiría a usuarias y usuarios de Pensión 65 poder tener los medios tecnológicos necesarios.

Esta propuesta se inspira parcialmente en una campaña de Enlazando, una organización arequipeña que se propuso recolectar celulares donados para distribuirlos entre niñas y niños de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Arequipa Sur para que puedan seguir sus clases virtuales.

Otra referencia para la propuesta es la alianza entre OXFAM Intermón y Movilbak<sup>14</sup>. La segunda recibe teléfonos móviles usados y por cada uno le paga a OXFAM el valor residual del teléfono. Ese dinero OXFAM lo destina a intervenciones en agricultura, educación, saneamiento entre otros. Mientras que Movilbak restaura el teléfono y lo ingresa a un bajo costo en países de África o Asia. Pensión 65 puede reproducir este teléfono, pero sin la necesidad de que haya intercambio de dinero por el valor residual del teléfono, sino más bien que las donaciones vayan a parar a manos de PAM, previa revisión y/o restauración a cargo de Pensión 65

# Necesidad N° 17: Impulsar la inclusión financiera (0.0 pts.)

Fuente en etapa de identificación: formulario virtual y revisión de la literatura

Problema y resultado esperado

MIDIS (2019) encuentra que durante el 2018 solo el 38.5% de usuarias/os aciertan en términos de conocimientos sobre qué es una cuenta de ahorros. La misma encuesta encontró entre los que no tienen conocimientos sobre una cuenta de ahorros, que el 75.4% de ellas y ellos sí quieren saber cómo usar una. Por ello, MIDIS (2019) recomienda articulación entre los CIAM y la SBS para la realización de sesiones de educación financiera directamente por estas instituciones, referidas al uso de cuentas de ahorro, con el fin de cerrar las brechas del conocimiento financiero.

El resultado esperado es acercar a la población usuaria de Pensión 65 a servicios financieros.

### Hipótesis

Para mayor detalle: <a href="http://www.lamolina.edu.pe/gaceta/edicion2020/notas/nota064.htm">https://andina.pe/agencia/noticia-universitarios-agraria-molina-capacitan-1600-profesores-herramientas-digitales-806405.aspx.</a> Visitado el 15/11/2020.

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Para mayor detalle: <a href="https://www.oxfamintermon.org/es/recicla-tu-movil">https://www.oxfamintermon.org/es/recicla-tu-movil</a>. Visitado el 15/11/2020.

HelpAge (2015) hace una revisión exhaustiva de las principales barreras para la inclusión financiera de la población adulta mayor. En principio, la publicación reconoce que las PAM no son una población objetivo deseado por las instituciones financieras. Entre las razones, cita primero la falta de paciencia de parte de los proveedores de servicios financieros. Serían mitos o rumores sobre las competencias de adultos mayores que desmotivarían a las instituciones financieras diseñar y ofrecer productos a esta población.

Asimismo, la falta de acceso a información relevante, también impediría una auténtica inclusión financiera, además que permitiría que las PAM sean víctimas de estafas cuando obtienen algún crédito en el mercado formal o informal.

Otro obstáculo expuesto por HelpAge (2015) es la limitada oferta de oficinas o agentes bancarios en proximidad a sus localidades. Si bien este es un problema general en zonas rurales, resulta aún más perjudicial cuando se toma en cuenta la disminución de la movilidad física propia de la edad.

Otra barrera a la inclusión financiera es la recurrente la percepción que esta población no podría adoptar con facilidad el uso de nuevas tecnologías. Sin embargo, HelpAge (2015) encuentra que si bien las PAM tienen una baja tenencia de teléfonos celulares, sí los usan frecuentemente, prestándose de vecinos o familiares. Esta agencia internacional sostiene que no invertir en formación digital para adultos mayores, conlleva a incurrir en costos operativos a mediano y largo plazo.

Entre otros factores que hacen la inclusión financiera para las PAM es la dificultad de acreditar identificación, que no es el caso de usuarias y usuarios de Pensión 65, en tanto que el Programa se preocupa por ello de entrada, y la autoexclusión por la desconfianza en el sistema financiero o la creencia de que no se podrá acceder a sus productos.

# Mapeo de intervenciones

En cuanto a la provisión de información a las PAM, Pensión 65, a través del eje de acción "Envejecimiento Productivo", promueve permanentemente talleres de capacitación sobre educación financiera (Memoria Institucional de Pensión 65, 2018). Además, a partir de la última Directiva de Gestión de Visitas del Programa, las visitas domiciliarias brindan, entre otras cosas, información, educación y comunicación en inclusión financiera; mientras que las visitas colectivas brindan sesiones educativas y actividades de acompañamiento también, entre otras cosas, en inclusión financiera. En cuanto a algunos prejuicios, se ha revisado en la necesidad de mejora de trato de familias y comunidades algunas propuestas para combatir este mal.

En complemento, también tomamos en consideración la falta de diseño de productos financieros para la población adulta mayor, en especial porque durante la vejez es necesario facilitar la gestión de las variaciones de ingresos y gastos, incluidas las emergencias, que difieren entre las personas mayores y las más jóvenes (HelpAge, 2015). Por ello tomamos recomendamos considerar una evaluar el uso de la transferencia como una garantía y medio de pago automático de créditos que las PAM pueden tomar en situaciones de estrés o bajas de ingresos.

# Idea innovadora propuesta N° 1: Dinero móvil, celular como medio de intercambio

Dado que existe la necesidad de incluir financieramente a las PAM, se propone impulsar el uso de dinero móvil y proveer facilidades para que las PAM del Programa accedan a teléfonos básicos. Esto, aumentaría las posibilidades de la población de interactuar con el sistema financiera, posicionándolos mejor para ser clientes objetivos de sus productos.

Ya habiendo explicado esta potencial innovación (revisar propuesta N° 2 de Necesidad 03), acá resaltamos que Ndung'u, N. (2018) revisó la inclusión financiera en Kenia en el marco de M-Pesa como principal plataforma de acceso, encontrando un fuerte correlato entre el crecimiento de cobertura de M-Pesa y la proliferación de instituciones financieras rurales, mayor ahorro, incremento en los servicios de aseguramiento, empoderamiento de la mujer y menor preferencia por servicios financieros informales. Si bien en adultos mayores habría limitaciones por su baja

tenencia de teléfonos celulares, puede evaluarse la distribución de teléfonos básicos, que llegan a valer menos de 50 soles, o subsidiarlos con descuentos programados a las pensiones.

Actividad / Producto Resultado Resultado proceso inmediato intermedio Desarrollo de un sistema de dinero móvil PAM reciben Mejor acceso de Mejor acceso a PAM a sistema de pensión como productos Promoción del uso pagos del sistema dinero móvil financieros de dinero móvil financiero Cierre de brecha digital Nuevos resultados para el Programa Solución innovadora

Figura 23. Dinero móvil, celular como medio de intercambio, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 2: Microcrédito pagado automáticamente por pensiones

Dado que existe la necesidad de incluir financieramente a las PAM, se propone usar las transferencias para ofrecer microcréditos de bajo riesgo, con pago automático, en condiciones de estrés o disminución temporal de ingresos de las PAM; lo cual permitiría a usuarias y usuarios de Pensión 65 acceder a créditos y ser conocidos por las entidades financieras, además de suavizar su consumo.

Durante 2019, Innovations for Poverty Action (IPA) remitió a la DGSE una propuesta de un proyecto para usar transferencias digitales para ofrecer microcréditos de bajo riesgo con pago automático. Esta idea nació en colaboración con el gobierno de la República Dominicana, pero por el clima político a razón de elecciones se encuentra en pausa en ese país. Tomando en cuenta que un factor que no favorece la inclusión financiera es la ausencia de productos destinados a esta población (HelpAge, 2015), la propuesta de IPA podría resultar beneficiosa para las PAM.

La ventaja de anclar créditos, a las pensiones, es que son de muy bajo riesgo porque si son digitales podría acordarse el pago automático, lo que permitiría tasas de interés bajas. La evidencia internacional indica que créditos con tasas de interés más bajas sí pueden causar un aumento en rentas, ingresos, consumo IPA (2019). Además, el pago automático reduce riesgo y costos administrativos del banco, permitiéndoles reducir aún más las tasas.

No se ha encontrado estudios que aborden el crédito en las PAM, en tanto no suelen ser población objetivo de entidades financieras, pero incorporando en el diseño montos máximos, condiciones y requisitos para solicitar un crédito, y verificando un adecuado acceso a información, la propuesta presentada podría resultar en un interesante producto a medida de las PAM.

Aunque esta es una propuesta de innovación social, el Programa en marzo de 2020 adelantó el pago de 2 bimestres de la transferencia monetaria a las PAM usuarias. Aunque en el extremo, aquella iniciativa tenía el mismo espíritu que lo acá propuesto: suavizar el consumo de las PAM en tiempos de adversidad.

Actividad / Producto Resultado Resultado inmediato intermedio proceso Condiciones para Mejor disposición acceder al crédito de dinero en épocas de estrés Microcrédito de bajo riesgo Mejores Garantía de la oportunidades de Mejor acceso a pensión productos *emprendimiento* financieros Solución innovadora Nuevos resultados para el Programa

Figura 24. Microcrédito pagado automáticamente por pensiones, teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

# Idea innovadora propuesta N° 3: Programa de capacitación digital

Dado la necesidad de incluir financiera a las PAM, se propone impulsar programas de inclusión digital, lo cual permitiría a los adultos mayores contar con herramientas digitales mínimas para ser objeto de productos financieros.

Sin duda, un programa de capacitación digital, potencialmente en alianza con AMID (ver propuesta N° 3 de Necesidad 03), abriría las puertas de las instituciones financieras a las PAM, por lo que insistimos con la propuesta.

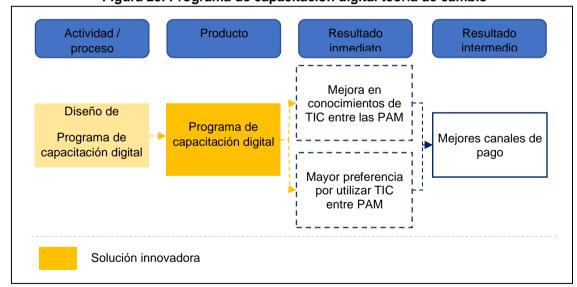


Figura 25. Programa de capacitación digital teoría de cambio

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social.

### 7. Próximos pasos en el ciclo de innovación 2020

El presente informe concluye con la presentación de propuestas de ideas de solución a la mayoría de las necesidades identificadas en el programa Pensión 65. No obstante, es importante continuar con las actividades contempladas en el ciclo de innovación para poder identificar soluciones alternativas a las necesidades que presenta el Programa o implementar finalmente algunas de las ideas plasmadas en el presente documento.

En ese sentido, a continuación, se presenta por un lado una serie de actividades que ayudarían a identificar alternativas de innovación que no han sido contempladas en el presente documento y; por otro lado, algunas acciones que definirían una hoja de ruta para la implementación de las ideas de solución.

# 7.1. Recomendaciones para la identificación de ideas alternativas de solución:

Si bien el presente informe utilizó como insumo la sistematización de experiencias innovadoras que fueron implementadas en otros contextos para solucionar retos similares a los que presenta el Programa Social en análisis cabe señalar que resulta pertinente explorar otros mecanismos que permitan identificar ideas de innovación que no han sido identificadas por el equipo del AYNI Lab Social. Estos insumos adicionales para la identificación de propuestas de soluciones se describen a continuación:

### 7.1.1. Taller con gestoras/es, expertas/os y usuarias/os

En adición a la revisión rápida de evidencia, para identificar potenciales soluciones que le sirvan al programa social, se propone el desarrollo de talleres con mínimamente tres grupos de expertos:

- 1. representantes de la academia
- 2. gestoras/es de los programas sociales
- 3. usuarias/os de los programas sociales

Este recojo de propuestas se podría realizar en un solo taller asegurando la participación de personas de los tres grupos en su calidad de expertos. Con ellos, se revisan las necesidades a fin de identificar cuellos de botella elusivos a la revisión documentaria, especificar mejor el resultado deseado y/o proponer soluciones a partir del conocimiento de los participantes.

Además, como se observó en el documento, en algunos casos solo con la revisión rápida de evidencia podría no es posible encontrar potenciales soluciones por distintas razones: el cuello de botella no se puede inferir de la literatura consultada, el problema es muy amplio y necesita ser acotado, no hay intervenciones bien documentadas que atiendan el cuello de botella, entre otras.

Tal como ocurre con los talleres de relevamiento de necesidades, estos talleres deberían utilizar pautas básicas del *design thinking*, como exploración del problema, 'rompehielos', ejercicios de empatía y lluvias de ideas. Un manual completo de esta herramienta se puede encontrar en Nesta et al. (2017).

Para el desarrollo de las mesas temáticas, el equipo técnico del AYNI Lab Social elabora una Guía práctica que contiene el programa, actividades, tiempos y materiales que darán la pauta a la realización de la sesión de trabajo.

En la Tabla 14 se presentan un insumo para la elaboración de la Guía.

Tabla 14. Insumo para Guía de Mesas temáticas

Nro.	Etapa	Objetivo	Tiempo
1	Conformación de mesas de trabajo	Agrupar participantes en mesas de 5 participantes	10 min

Nro.	Etapa	Objetivo	Tiempo
2	Presentación del necesidades priorizadas y soluciones identificadas	Presentar a asistentes los resultados de la identificación y priorización de necesidades, y las soluciones identificadas	20 min
3	Presentación de características de las innovaciones sociales  de las innovaciones sociales		5 min
4	Discusión de soluciones alternativas	En cada mesa, tomando las necesidades priorizadas, se proponen soluciones no contempladas por el equipo del AYNI Lab Social	15 min
5	Presentación de soluciones alternativas	El facilitador de cada mesa, o un participante designado de la mesa, expone al resto de mesas la(s) solución(es) alternativas	10 min
5	Discusión de soluciones en mesas	Cada mesa, discute entre sus participantes la viabilidad de 2 o 3 soluciones, asignadas aleatoriamente por los organizadores  Con la ayuda de facilitador se redactan comentarios a tener en cuenta en el desarrollo y/o implementación de la innovación	30 min
6	Votación de cumplimiento de características	En cada solución (incluyendo las que fueron propuestas durante la sesión), se pide a los participantes votar anónimamente sobre el grado de cumplimiento de las características de una innovación social, asignando puntuación de 1 a 3:  1 – No cumple con la característica 2 – Cumple parcialmente con la característica 3 – Cumple con la característica	10 min
7	Presentación de resultados	Se presentan los resultados de la votación de cumplimiento de características	5 min
8	Cierre del taller	Recuento de lo trabajado y se anuncia validación con usuarias/os, donde los resultados de la mesa temática podrían modificarse	10 min

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

De esta manera, en un contexto de ausencia de ideas de innovación en algunas necesidades identificadas, incluso entre las que fueron priorizadas por los Programas; se requiere poner mucha atención al desarrollo de talleres con expertos, puesto que ellos podrían proponer soluciones a partir de su conocimiento, e incluso evaluar la viabilidad de su aplicación de otras que sí se hallaron en la revisión documentaria. En ese sentido, cabe resaltar el papel de las/os usuarias/os del propio programa como experto puesto que son ellas/os quienes mejor conocen su situación y la manera en la cual se pueden solucionar sus necesidades.

# Mapeo de expertas/os y gestoras/es

En caso de realizar un solo taller es indispensable que los puntos focales identifiquen entre 8 y 10 expertas/os (3-4 por cada grupo) en el programa social o instrumento de política, o en la problemática que busca atender. Se sugiere tener en consideración criterios de trayectoria académica o de gestión dentro del programa, lista multidisciplinaria y paritaria.

# 7.1.2. Hackathones/Ideatones

Las Hackathones o Ideatones son eventos abiertos a la Sociedad Civil para co-crear soluciones y recoger ideas que hagan frente a retos determinados que alguna organización proponga. La diferencia entre estos dos eventos es que una Hackathon suele estar está dirigido principalmente a programadores que puedan diseñar soluciones tecnológicas que podrían concluir en la elaboración de un software a ser usado mediante una plataforma virtual mientras que las Ideatones son eventos centrados en ideas, de cualquier tipo, que suelen estar dirigidas a un público más diverso.

En ese sentido, estos concursos permitirían al Programa identificar soluciones costo-efectivas que permitan hacer frente a las necesidades prioritarias identificas en el presente informe por lo que se recomienda al programa explorar la realización de estos eventos en conjunto con el AYNI Lab Social.

### 7.1.3. Ventanas de Innovación experimental

Una oportunidad adicional para identificar soluciones a los retos que presenta el programa es lo denominado por el laboratorio de innovación del Ministerio de Educación (MineduLab) como "Ventanas de Innovación"<sup>15</sup>. En estas ventanas de innovación se busca identificar propuestas de soluciones costo-efectivas las cuales pueden ser presentadas por la academia, las direcciones u oficinas de MINEDU o por el sector privado. Se espera que estas propuestas puedan utilizar conceptos provenientes de las ciencias del comportamiento y puedan modificar conductas de los operadores del MINEDU o de las/os usuarias/os de los servicios de este sector. Además, se espera que finalmente estas iniciativas puedan ser evaluadas mediante una metodología experimental que aproveche los registros administrativos que genera el sector y; de esta manera, reducir costos en la generación de evidencia.

En ese sentido, se recomienda al Programa Social definir una agenda de trabajo en conjunto con el AYNI Lab Social del MIDIS para poder implementar una "Ventana de Innovación" y poder recoger soluciones adicionales a las presentadas en este informe a alguna de las necesidades de la cartera del Programa y que finalmente se puedan evaluar estas propuestas utilizando información que el propio Programa Social genera.

# 7.2. Recomendaciones para la implementación de ideas de solución en el Programa Social:

En esta sección se presentan algunas recomendaciones a seguir para poder implementar alguna de las soluciones descritas en el presente informe y devolverle a las usuarias/os del Programa Social intervenciones pertinentes que mejoren su calidad de vida.

#### 7.2.1. Validación de ideas de solución innovadoras:

Antes de pasar al desarrollo de cualquier idea innovadora, es importante evaluar la viabilidad de su aplicación. Idealmente, esta tarea contemplaría reunión de expertos y trabajo de campo con potenciales usuarios/s de la innovación propuesta.

# 7.2.1.1. Mesas temáticas con servidoras/es públicos y expertas/os

### Mapeo de expertos

Puntos focales identifican entre 8 y 10 expertas/os en el programa social o instrumento de política, o en la problemática que busca atender. Tener en consideración criterios de trayectoria académica o de gestión, lista multidisciplinaria y paritaria.

Puntos focales identifican entre 8 y 10 gestoras/es del programa social o instrumento de política con amplio conocimiento de procesos del Programa y situación de usuarios/as. De preferencia pertenecer a Dirección Ejecutiva, Coordinación Técnica o jefaturas de Unidades Territoriales.

# Definición de coordenadas, y preparación de materiales y equipo

Entre puntos focales se acuerda la fecha, hora y lugar para desarrollo de taller. Se sondea con el punto focal el número aproximado de participantes

# Elaboración de Guía práctica

-

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Para más información, visitar: <a href="http://www.minedu.gob.pe/minedulab/index.php#ventanas-de-innovaciones">http://www.minedu.gob.pe/minedulab/index.php#ventanas-de-innovaciones</a>. Revisado el 23/10/2020.

Para el desarrollo de las mesas temáticas, el equipo técnico del AYNI Lab Social elabora una Guía práctica que contiene el programa, actividades, tiempos y materiales que darán la pauta a la realización de la sesión de trabajo.

En la Tabla 16 se presentan un insumo para la elaboración de la Guía.

Tabla 15. Insumo para Guía de Mesas temáticas

Nro.	Etapa	Objetivo	Tiempo	
1	Conformación de mesas de trabajo	Agrupar participantes en mesas de 5 participantes	10 min	
2	Presentación del necesidades priorizadas y soluciones identificadas	Presentar a asistentes los resultados de la identificación y priorización de necesidades, y las soluciones identificadas	20 min	
3	Presentación de características de las innovaciones sociales	Se presentan las características que se cumplen en una innovación social	5 min	
4	Discusión de soluciones alternativas	En cada mesa, tomando las necesidades priorizadas, se proponen soluciones no contempladas por el equipo del AYNI Lab Social	15 min	
5	Presentación de soluciones alternativas  El facilitador de cada mesa, o un participante designado de la mesa, expone al resto de mesas la(s) solución(es) alternativas		10 min	
5	Discusión de soluciones en mesas	Cada mesa, discute entre sus participantes la viabilidad de 2 o 3 soluciones, asignadas aleatoriamente por los organizadores  Con la ayuda de facilitador se redactan comentarios a tener en cuenta en el desarrollo y/o implementación de la innovación	30 min	
6	Votación de cumplimiento de características	En cada solución (incluyendo las que fueron propuestas durante la sesión), se pide a los participantes votar anónimamente sobre el grado de cumplimiento de las características de una inpovación social, asignando puntuación de 1 a 3:		
7	Presentación de resultados	Se presentan los resultados de la votación de cumplimiento de características	5 min	
8	Cierre del taller	Recuento de lo trabajado y se anuncia validación con usuarias/os, donde los resultados de la mesa temática podrían modificarse	10 min	

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social

# 7.2.1.2. Validación con potenciales usuarias/os

Se recomienda que previo al desarrollo e implementación de las ideas innovadoras identificadas, se busque comprobar con usuarias/os la viabilidad de su aplicación, además de confirmar la hipótesis (cuello de botella). Idealmente, esta tarea contemplaría trabajo de campo para lo que se requeriría: guía de trabajo de campo trabajo de campo, herramientas de diagnóstico, pautas para entrevistas y/o focus groups.

De esta manera, previo al desarrollo o implementación de la solución innovadora mejor perfilada en las mesas temáticas, se valida la solución con trabajo de campo.

# Redacción de preguntas de investigación

El AYNI Lab Social y el programa social, o instrumento de política, en base a lo identificado en la evidencia o en los Talleres con servidores públicos, plantea las preguntas que se quieran

resolver. Estas preguntas deben estar ligadas a identificar la viabilidad de la solución, en términos de adopción de uso. Por ejemplo, de proponerse un Gestor Social: ¿la población usuaria está dispuesta a recibir visitas semanales/mensuales de un trabajador social? ¿bajo qué condiciones? ¿prefieren que sea alquien de la zona o alquien fuera de zona?

### Selección de muestra e instrumento

El AYNI Lab Social y el programa social, o instrumento de política, determinan localidades donde se podría implementar la solución innovadora y donde haya viabilidad para contactar usuarias/os dispuestos a participar en la validación.

De acuerdo a la disponibilidad de usuarias/os y tiempo, se determina si la validación tomará forma de entrevistas o grupos focales.

# Guía de trabajo de campo y otros instrumentos

Se elabora la guía de trabajo de campo, en esta se consignan el cronograma para las entrevistas o grupos focales, los responsables de contactar a usuarias/os (preferiblemente personal de Unidades Territoriales de programas sociales) y las rutas de viaje de los responsables de la validación.

Entre los otros instrumentos para la validación, se encuentran:

- Pauta de entrevista / grupo focal. Se presentan consideraciones a continuación.
- Acta de consentimiento informado. Documento que exponga objetivos de entrevista o grupo focal, y tome conformidad de participación.
- Guía de preguntas. Las preguntas de investigación son desagregadas en preguntas para usuarias/os.

### Pauta de entrevista / grupo focal

El desarrollo de las entrevistas o de los grupos focales, deben seguir, al menos, las siguientes fases:

# i. Introducción

- Presentación de Equipo
- Explicación de iniciativa y temáticas a tratar
- Proveer información del consentimiento informado y su importancia para la participación en las actividades
- Tomar consentimiento informado
- Motivar participación, anticipando que no existen respuestas correctas e incorrectas y que toda opinión y comentario es válido
- Explicar que papel de (la) facilitador(a)/entrevistador(a).
- Conocer cuáles son las expectativas e intereses de las participantes en función de la iniciativa
- Presentación de los participantes, iniciando por facilitador(a)

# ii. Establecimiento de afinidad

Iniciar con preguntas fáciles y generales para crear un ambiente de confianza y seguridad, con la finalidad de que participantes sientan confianza de expresar sus comentarios e idea libremente.

### iii. Profundización – guía de preguntas

Ingresar con sutileza al tema de la investigación, motivando la participación de todas y todos cuando fuese necesario, seguir guía de preguntas.

Al respecto, algunas preguntas estándares para esta etapa son:

- ¿usarías esta solución?
- ¿esta solución cómo te ayuda?
- ¿sientes que así mejoraría la calidad del servicio?

Sin embargo, las preguntas guías deberán ser planteadas de acuerdo a las preguntas de investigación, lo que dependerá de la solución a validar.

### iv. Cierre

Una vez concluida la guía de preguntas, realizar un pequeño resumen ante el grupo sobre lo tratado, e invitar a hacer comentarios finales.

# 7.2.2. Hoja de Ruta para la implementación

Para poder implementar finalmente una de las ideas de solución presentadas en este documento se propone una hoja de ruta que debe contemplar, como mínimo, las siguientes tres fases:

#### Fase 1: Diseño de intervención

i. Elaboración de diagnósticos cualitativo y cuantitativo

Esta fase corresponde a la validación de la idea de intervención por potenciales usuarias/os o gestores del Programa social, descrito en la sección anterior. Se deben incluir en la fase de diseño las mejoras y comentarios que se obtengan en los talleres con este público.

ii. Aprobación de teoría de cambio e indicadores

Un paso importante en el diseño de la intervención es conocer las variables que este piloto pretenderá mejorar, sean de procesos o de resultado final.

iii. Diseño del prototipo tecnológico o los protocolos de implementación

En esta fase se debe desarrollar la propuesta de prototipo tecnológico o los protocolos de implementación del piloto en procesos sociales. Para ello se deberá contar con el apoyo de profesionales especializados según la temática a trabajar y el tipo de innovación a diseñar (tecnológica o en procesos sociales).

### iv. Adaptación al Programa

En esta etapa se busca acoplar la propuesta de solución al funcionamiento propio del Programa o instrumento de política. Así, se podrán tomar consideraciones como el rol que cumplirán actores claves como acompañantes técnicos, supervisores de campo, entre otros; y/o tomar en consideración las particularidades de la intervención del MIDIS para adaptarlas a la solución.

# Fase 2: Diseño de evaluación – Nota metodológica

Paralelamente al diseño de la intervención se debe elaborar un plan de generación de evidencia de la intervención a implementarse. El insumo de esta fase es data administrativa del Programa Social y de otros sectores que tengan información sobre vínculo y articulación en los ámbitos de su competencia. El resultado de esta fase deben ser una nota metodológica que contemplen la descripción de la intervención y la muestra de evaluación, incorporando un cronograma de actividades que contenga información sobre el recojo de información (línea de base, seguimiento,

de salida). Esta fase estaría a cargo del equipo técnico del AYNI Lab Social en conjunto con el programa Social.

### i. Estrategia de evaluación

Determinar la estrategia de evaluación. Se recomienda recurrir a experimentos aleatorios considerados como el *gold standard* dentro de las evaluaciones de impacto.

### ii. Estimación de cálculos de poder y tamaño de muestra

Del análisis de data administrativa y, sobre los indicadores definidos, se establecen los tamaños de muestra mínimos para poder identificar efectos estadísticos de la intervención a implementarse.

### iii. Cronograma de actividades y presupuesto

Establecer el cronograma de actividades de implementación y se deberá desagregar lo más posible el presupuesto. Además, se deberá establecer el compromiso del Programa Social en preservar la muestra de evaluación para evitar posibles contaminaciones en ella con el fin de preservar la rigurosidad de la evaluación.

### Fase 3: Implementación del piloto

Con un cronograma de actividades, diseño de la plataforma y la muestra seleccionada, se procede a implementar la innovación social.

### i. Levantar/consolidar información para línea de base

Se procede a levantar información, si es que se contempla el uso de información primaria, o consolidación de datos administrativos previos a la intervención. De ello se elabora un informe de línea de base. La manera en la que se detalla la manera en la que se recoge la información deberá estar definida en la Nota Metodológica desarrollada en la fase previa.

# ii. Capacitaciones a personal

Se ofrecen los conocimientos necesarios hacia el personal del Programa involucrado en la implementación de la innovación para que puedan transmitírselos a los hogares usuarios involucrados en el piloto.

### iii. Preservar muestra de evaluación

Luego de la implementación del piloto el programa deberá, en la medida de lo posible, no ofrecer la implementación de esta alternativa a los hogares que forman parte del grupo de control hasta que se recoja la línea de salida de la intervención.

### 8. Conclusiones

El Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, protege e incrementa el nivel de bienestar de los adultos mayores desde los 65 años de edad y que viven en situación de extrema pobreza. Su principal estrategia es otorgar una subvención económica de 250 soles bimestrales por adulto mayor de manera que, a través de este servicio, las/os usuarias/os se sientan plenamente seguras/os de que sus necesidades básicas serán cubiertas, además de contribuir a la dinamización del mercado.

Para la mejora en la eficacia de la provisión del servicio del Programa se encontraron 17 necesidades, en un trabajo conjunto entre el equipo del AYNI Lab Social y el personal del Programa. De estas necesidades, 2 provienen solamente de la revisión de literatura, 7 solamente del recojo con las/os gestoras/os del Programa, y 8 comunes en ambos procesos.

Por otro lado, en un proceso de priorización de necesidades, el cual es importante para centrar la atención en las soluciones innovadoras al final de la primera etapa, se identificaron las siguientes 5 necesidades más urgentes según las/os gestoras/os del Programa: i) mejorar el sistema de clasificación socioeconómica, ii) posicionar en agenda de autoridades a PAM, iii) minimizar necesidad de desplazamiento de PAM, iv) cuidar el estado de salud, y v) mejorar el equipamiento del personal.

En cuando a la identificación de soluciones innovadoras, una vez planteado el resultado deseado debe seguir tres fases. Primero, plantear una hipótesis, esto no es otra cosa que el cuello de botella que impide alcanzar el resultado. Segundo, mapear intervenciones que atiendan el cuello de botella identificado; y tercero, proponer alguna solución señalando las consideraciones a tomar en cuenta para adaptarlo a la realidad del Programa y sus usuarias/os.

Hay un grupo de necesidades referidas a la articulación intersectorial, posicionamiento del Programa y mejorar desempeño del personal del sector público. Para ellas se presentan distintas opciones como campañas publicitarias con storytelling, campañas de información con mensajes estratégicamente focalizados para cambio de comportamiento colectivo, incentivos no monetarios a burócratas e impulsar cuotas de participación de PAM en estructuras administrativas locales.

Otro grupo de necesidades, que pueden encontrar algunas coincidencias en sus potenciales soluciones, son: un mejor acceso al pago de la pensión, impulsar inclusión financiera y articular emprendimientos de la población adulta mayor con mercados. Para ellas se proponen alternativas como dinero móvil mediante celulares básicos, productos financieros garantizados por las transferencias monetarias, programas de capacitación digital e intermediación solidaria.

Para mejorar el estado de salud física, se encuentra una alternativa viable en el modelo de la red de soporte de Voluntarios del Bicentenario. Para mejorar la provisión de información a las PAM, se plantea una plataforma de información mediante mensaje de voz, que puede ser a través de teléfonos móviles o dispositivos básicos de reproducción y grabación de audio.

Las necesidades del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65 son diversas y cuando provienen de revisión de literatura merecen ser revisadas por el Programa para acotarlas u orientar el trabajo para la identificación de cuellos de botellas.

Además, cabe resaltar que para la identificación de necesidades de innovación de los programas sociales del MIDIS resulta imprescindible incorporar la mirada de la/del usuaria/o final puesto que ellas/os son las/os expertas/os en conocer lo que necesitan. Un trabajo de actualización del presente informe debe incorporar esta mirada.

#### 9. Recomendaciones

Poner este informe a disposición del Programa Pensión 65, para que conozca la cartera de necesidades identificada, y las ideas de solución propuestas por el laboratorio de innovación social, AYNI Lab Social, para que sean analizadas por las/os gestores.

Asimismo, profundizar en el análisis de las necesidades en base a información primaria, cuantitativa y cualitativa, que se pueda levantar a partir del trabajo conjunto del equipo técnico del AYNI Lab Social y de Pensión 65. Al respecto, solicitar información administrativa al Programa para sustentar las necesidades priorizadas, y, de ser posible, replicar la experiencia de los talleres con otros actores del Programa y sus propias/os usuarias/os. De igual forma, de mantenerse las necesidades investigadas, llevarlos a los talleres de expertas/os para complementar la identificación de cuellos de botella.

De esta manera, este informe es un insumo importante como punto de partida. De la misma manera, antes de la implementación de alguna solución innovadora, es importante realizar un proceso de validación con usuarias/os de los programas sociales y/o instrumentos de políticas del MIDIS.

Se recomienda al Programa Social Pensión 65 definir una agenda de trabajo con el equipo del AYNI Lab Social para poder realizar las actividades sugeridas en la sección próximos pasos del presente informe. Estas son: realizar talleres con expertos, Ideatones/Hackathones e implementar ventanas de innovación experimental para identificar ideas de solución alternativas a las identificadas en el presente informe. El presente documento representa un hito importante como punto de partida para estas actividades.

Por otro lado, se recomienda al Programa elegir algunas de las ideas de solución presentadas en este documento e iniciar un trabajo conjunto con el equipo del AYNI Lab Social para evaluar su incorporación dentro de sus actividades, las cuales podrían comprender la realización de mesas temáticas con expertos/as y potenciales usuarios/as para conocer sus opiniones sobre las propuestas de innovación y definir una hoja de ruta para la implementación.

Cabe recalcar la naturaleza dinámica de las necesidades de innovación en los Programas Sociales. Este documento representa un primer esfuerzo de sistematizarlas y presentar propuestas de solución para ellas. El equipo técnico del AYNI Lab Social recomienda realizar este ejercicio regularmente utilizando como insumo el presente documento.

Finalmente, es muy importante invocar a todo aquel que revise el presente informe y cuente con una idea que podría solucionar alguna de las necesidades identificadas en el programa pueda escribirnos al correo: <a href="mailto:aynilab@midis.gob.pe">aynilab@midis.gob.pe</a> con su propuesta.

#### Referencias

- Alatas, V., Purnamasari, R., Wai-Poi, M., Banerjee, A., Olken, B. A., & Hanna, R. (2016). Self-targeting: Evidence from a field experiment in Indonesia. *Journal of Political Economy*, 124(2), 371-427.
- Ashraf, N., & Bandeira, O. (2018). Social Incentives in Organizations. Annual Review of Economics.
- Banerjee, A., Chandrasekhar, A. G., Duflo, E., & Jackson, M. O. (2019). Using gossips to spread information: Theory and evidence from two randomized controlled trials. *The Review of Economic Studies*, 86(6), 2453-2490.
- Beaman, L., Duflo, E., Pande, R., & Topalova, P. (2012). Female leadership raises aspirations and educational attainment for girls: A policy experiment in India. *Science*, 335(6068), 582-586.
- DellaVigna, S. (2009). *Psychology and economics: Evidence from the field.* Journal of Economic literature. 47(2), 315-72.
- Dustan et al. (2019). *Motivating bureaucrats with non-monetary incentives when state capacity is weak: Evidence from large-scale field experiments in Peru.* Working paper.
- Farmer et al. (2016). Developing and implementing a triangulation protocol for qualitative health research, 16(3), 377-394.
- Fernández, J. (2018). Pensión 65 y su validez y eficiencia como régimen de pensiones no contributivas en el Perú. Tesis para optar por el grado de Magíster en Gestión Pública por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Finan et al. (2017). *The Personal Economics of the Developing State.* Handbook of Economic Field Experiments, Chapter 6 Volume 2.
- GRADE. (2018). Curso en Metodologías Rigurosas para la Síntesis de Evidencia. Lima, Perú: Guía de estudio y sistematización del curso.
- Gram Vaani. (s.f.). Mobile Vaani: A Community Media Platform for Behaviour Change. India.
- Gray, H. (2007). Creating older entrepreneurs: a development dilemma. Development and Learning in Organizations: An International Journal.
- Hallsworth, M., Egan, M., Rutter, J., & McCrae, J. (2018a). *Behavioural Government: Using behavioural science to improve how governments make decisions.* The Behavioural Insights Team.
- Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., Ruda S., Sanders M. (2018b). *EAST Cuatro maneras simples de aplicar las ciencias del comportamiento.* The Behavioural Insights Team.
- HelpAge International. (2015). *Aging and Financial Inclusion: An Opportunity.* HelpAge International y Center for Financial Inclusion ACCION.
- HelpAge International. (2020). Cómo administrar los pagos de pensiones durante la pandemia COVID-19.
- Hoff, K., & Walsh, J. (2018). The Whys of Social Exclusion: Insights from Behavioral Economics. 33(1), 1-33.
- Hughes, N., & Lonie, S. (2007). *M-PESA: mobile money for the "unbanked" turning cellphones into 24-hour tellers in Kenya.* 2(1-2), 63-81: Innovations: technology, governance, globalization.

- Ibarrarán, P., Medellín, N., Regalia, F., Stampini, M., Parodi, S. (2017). *Así funcionan las transferencias condicionadas*. División de Protección Social y Salud del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- ICRISAT. (2016). Building Climate-Smart Villages: Five approaches for helping farmers adapt to climate change. Internacional Crops Research Institute for The Semi-Arid Tropics.
- IPA. (2019). Usando transferencias digitales para ofrecer microcréditos de bajo riesgo con pago automático. Propuesta elaborada por Paul Gertler y Sean Higgins.
- Kabairu, E., J. Frances, M. Heslop, and S. Hofmann. (2019). Universal Pensions in Tanzania: Lessons Learned from a Pilot Programme in Muleba District. Orpington: Development Pathways Limited.
- Kremer et al. (2019). Behavioral development economics. In Handbook of Behavioral Economics: Applications and Foundations 1. Vol. 2. North-Holland, 345-458.
- Kunan. (2019). *Desafío Kunan 2019. Categoría "Adultos Imparables"*. Lima, Perú: Organizado junto a AFP Integra y con apoyo del MIDIS.
- La Ferrara, E., Chong, A., & Duryea, S. (2012). Soap operas and fertility: Evidence from Brazil. American Economic Journal: Applied Economics, 4(4), 1-31.
- Leyton Navarro, C. (2018). *Mecanismos institucionales de articulación para programas de combate a la pobreza rural.* Lima, Perú: Instituto de Estudios Peruanos.
- Martínez et al. (2020). La economía del comportamiento puede ayudar a combatir el coronavirus. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Investigación y Economía.
- MEF. (2015). Evaluación de Diseño y Ejecución de Presupuesto de: Programa Nacional de Asistencia Solidaria "Pensión 65". Lima, Perú: Informe de evaluación. Elaborado por César Sanabria, María de los Ángeles Cárdenas y Bibiana Quiroga.
- MEF. (2016). Evaluación de Impacto del Programa Pensión 65: Nueva evidencia causal de las pensiones no contributivas en Perú. Informe de evaluación. Elaborado por Paul Gertler y Sebastian Galiani.
- MIDIS. (2014). Evaluación cualitativa del uso de la transferencia en el programa Pensión 65. Lima, Perú: Informe de evaluación. Elaborado por APOYO Consultoría.
- MIDIS. (2018). Evaluación cualitativa de los efectos de Saberes Productivos en el bienestar y revaloración social del adulto mayor. Lima, Perú: Informe de evaluación. Elaborado por Chaska Velarde Ramírez y Mariella Carnero Díaz.
- MIDIS. (2019). Encuesta de percepciones de los usuarios del programa Pensión 65 de 2018. Lima, Perú: Informe de evaluación. Elaborado por Elmer Guerrero, Ricardo Córdova y Omar Puma.
- Naghavi, N., Shulist, J., Cole, S., Kendall, J., & Xiong, W. (2016). Success Factors for Mobile Money Services: A Quantitative Assessment of Success Factors. GSMA, November.
- Ndung'u, N. (2018). The M-Pesa technological revolution for financial services in Kenya: A platform for financial inclusion. In Handbook of Blockchain, Digital Finance, and Inclusion, Volume 1 (pp. 37-56). Academic Press.
- Neimand, A. (2018). How to tell stories about complex issues. Innovation Review, 7.
- Nesta et al. (2017). Designing for Public Services.
- Olivier, J.-P., & Piccoli, E. (2018). Cash Transfers and the Revenge of Context: An Introduction.
- Pope, D. G., Price, J., & Wolfers, J. (2013). Awareness reduces racial bias (No. w19765). *National Bureau of Economic Research*.

- PPC. (2019). *The Digital Roadmap: how developing countries can get ahead.* Oxford: Final report of the Pathways for Prosperity Commission.
- Practical Action. (2016). *Technology Justice: A call to action.* Rugby, UK: Practical Action Publishing, <a href="http://dx.doi.org/10.3362/9781780446585">http://dx.doi.org/10.3362/9781780446585</a>>.
- Richburg-Hayes, L., Anzelone, C., Dechausay, N., Datta, S., Fiorillo, A., Potok, L., Mathew, D., Balz, J. (2014). *Behavioral economics and social policy: Designing innovative solutions for programs supported by the Administration for Children and Families.* OPRE Report No. 2014-16a. Office of Planning, Research and Evaluation, Administration for Children and Families, US Department of Health and Human Services.
- Slovic, P. (2010). *If I look at the mass I will never act: Psychic numbing and genocide.* En Emotions and risky technologies (pp. 37-59). Springer, Dordrecht.
- Torres, J., & Salinas, C. (2016). *Impacto laboral potencial del acceso a Pensión 65: un primer análisis*. Lima, Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social.
- UNESCO. (2017). *Digital Inclusion for Low-skilled and Low-literate People*. Paris, Francia: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- UNPD. (2003). Access to information. Oslo: Practical Note.
- Vilchez, I. (2018). Funcionalidad y dificultades de la intervención Saberes Productivos del programa Pensión 65 en el distrito de Sicaya 2018. Tesis para optar por el grado de Magíster en Gerencia Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- (2020). Voluntarios del Bicentenario. Emergencia COVID 19 / Reporte.
- Watkins, R., West Meiers, M., & Visser, Y. (2012). A guide to assessing needs: Essential tools for collecting information, making decisions, and achieving development results. The World Bank.

#### **Anexos**

### Anexo N° 1. Metodología para Taller presencial de Relevamiento de Necesidades

A continuación, se expone la propuesta metodológica que daría lugar a un Taller presencial de recojo de necesidades. No obstante, dado el contexto y la necesidad de continuar con el distanciamiento social se presentan consideraciones para adaptar esta metodología y poder relevar necesidad mediante un trabajo que pueda realizarse de manera virtual.

### A. Actividades iniciales para un recojo de información mediante un taller presencial

#### Invitación

En cuanto al Taller, durante la segunda semana de marzo, mediante Oficio, la Dirección General de Seguimiento y Evaluación, en su calidad de Secretaría Técnica del AYNI Lab Social, invita al programa social a participar del Taller de relevamiento de necesidades, al mismo tiempo que se solicita la designación de un punto focal para todas las actividades de innovación social.

### Elaboración de Guía metodológica

Para el desarrollo del taller, el equipo técnico del AYNI Lab Social elaboró una guía que contiene el programa, las actividades, tiempos y materiales que darán la pauta a la realización del taller presencial (en el Anexo 2 de este documento se adjunta la Guía) <sup>16</sup>.

### B. Actividades que realizar durante el taller presencial

Para el taller se tenía previsto contar con la participación activa del equipo técnico del AYNI Lab Social. Dos personas actuarían como moderadores y otras dos personas como soporte logístico y control de programa. En el siguiente acápite se describen las partes que componen la dinámica completa del recojo de información mediante taller presencial.

# Sensibilización sobre innovación social

Previo al inicio del recojo de necesidades, el coordinador del AYNI Lab Social realizaría una exposición sobre innovación social, en la cual se explican los siguientes temas: i) el concepto de innovación social, ii) promoción de la innovación social desde el MIDIS, a través del AYNI Lab Social, iii) líneas de acción del AYNI Lab Social (innovaciones tecnológicas y en procesos sociales), iv) ejemplos de innovaciones sociales, y v) próximos pasos en el ciclo de la innovación del MIDIS.

# Presentación de participantes

Luego, se seguiría con una presentación de cada uno de los participantes, con preguntas comunes como el nombre, cargo y profesión, seguidas de una pregunta que busca crear un ambiente de confort en el participante: "¿Qué servicios del estado le gustaría haber recibido en su niñez, o le gustaría que recibieran sus hijos o sobrinos?"

La última pregunta busca atenuar el riesgo de que las o los participantes del recojo de información no contribuyan de manera exhaustiva al objetivo del taller. Del programa se espera que participe, al menos, personal en cantidad y funciones señaladas en la Tabla 17.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> La Guía tiene prevista la participación de 8-12 personas del programa social y una duración máxima de 3 horas.

Tabla 16. Participantes requeridos del programa social – Taller presencial

Unidad / Dependencia – programa social	N° Participantes esperados
Coordinación Técnica	1
Unidad de Operaciones	2-3
Unidad de Acompañamiento	2-3
Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización	1-2
Unidad Territorial de Lima	2-3
TOTAL	8-12

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

### Conociendo el Programa

Los componentes de esta sección tienen como objetivo conocer el Programa desde la mirada de los distintos participantes y entender los puntos de consenso sobre el objetivo que el Programa persigue.

Se inicia con la pregunta: ¿cuáles son los servicios que brindan desde el Programa?, a lo que se espera que los participantes listen los de parecer, independientemente a lo que señalan los documentos normativos. En el contexto del brote de Covid-19, también se consulta sobre si ¿se ha brindado algún servicio adicional al regular durante la cuarentena producto del Covid-19?

Posteriormente se replica con la pregunta: ¿con qué finalidad se brindan estos servicios?, para que participantes determinen los objetivos específicos de cada servicio prestado por el Programa.

Al término de esta sección se busca que usuarias/os articulen los servicios con un **objetivo general del programa social**. Particularmente, la propuesta metodológica del Taller de relevamiento incluye la redacción de un objetivo entre los participantes mediante consenso.

### Caracterizando a la/el usuaria/o

Continuando con el recojo de información, y para que cada uno de los participantes pueda tener, además de su conocimiento técnico, una visión holística de las necesidades de usuarias/os del Programa, se realizan preguntas orientadas a construir un Mapa de Empatía. Para ello se procede con una *fase de segmentación*, donde participantes determinan quienes son usuarios del Programa. Nuevamente, se exhorta a participantes a salir de los dictámenes de los documentos normativos.

Seguidamente, en la fase de empatizar se solicita a los participantes que respondan, sobre cada uno de las/los usuarias/os, ¿qué piensa?, ¿qué siente?, y ¿qué hace? Nuevamente, dado el contexto, se sugiere aprovecha para consultar: ¿cómo el Covid-19 y las medidas en torno a este la/lo están afectando?

Como adicional, tras la lluvia de ideas con respecto a usuarias/os, se solicita a participantes responder las mismas preguntas para un actor del programa, señalando en cada idea a qué actor se refieren (podría ser por ejemplo a promotores locales del Programa).

### Identificando necesidades

Finalmente, a partir de problemáticas, hechos o situaciones conocidas por los participantes se pueda responder alguna de las preguntas ¿qué impide al Programa mejorar en los

resultados esperados de su objetivo? o ¿qué puede impedir al usuario alcanzar los resultados que espera el Programa? Se aprovecha este momento para incluir una pregunta adicional específica al contexto ¿cómo consideran que el COVID-19 podría dificultar al Programa prestas sus servicios y a sus usuarias/os alcanzar con los resultados esperados? Resulta importante realizar esta última pregunta debido a que la coyuntura actual debe haber generado muchas preguntas pendientes aún de respuesta a los programas sociales y es importante identificarlas para poder proponer alguna solución.

Antes de iniciar la lluvia de ideas se alerta sobre los ejemplos de necesidades que se esperan obtener, tal como la Tabla 18.

Tabla 17. Ejemplos de necesidades esperadas

Incorrecto	Correcto
"Mayor presupuesto y ampliación de cobertura" "Falta de capacitación del personal en herramientas informáticas"	"Dificultad de conocer la ubicación exacta de niños/as recién nacidos ni bien se registra el acta de nacimiento" "Altos costos para la entrega oportuna y eficiente de las transferencias monetarias"

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

A partir de la lluvia de ideas se procede agrupar las distintas necesidades individuales mencionadas por cada uno de los participantes, en categorías o clústeres de necesidades, que son las que finalmente ingresan a la cartera de necesidades elaborada por el AYNI Lab Social.

# Anexo N° 2. Guía metodológica para el Taller de relevamiento

La Guía ha sido elaborada por el equipo técnico del AYNI Lab Social.

# GUÍA METODOLÓGICA DEL TALLER DE RELEVAMIENTO DE NECESIDADES CON PROGRAMAS SOCIALES

**Objetivo:** Recojo de las necesidades **Participantes:** Entre 8 a 12 personas.

Facilitadores: Dos o tres facilitadores en el taller, una de ellas se encarga de realizar las acciones de apoyo logístico durante el desarrollo de la sesión.

Etapa	Actividad	Tiempo máx.	Horario	Materiales		
Registro de participantes	Al momento del registro de participantes se les entregará una etiqueta plegable con su nombre (Ver anexo I).	10 min	03:00 a 03:10	Lista de asistencia		
	Presentación AYNI LAB SOCIAL     Objetivo: Sensibilizar a programas sociales del MIDIS sobre la importancia de la innovación social.					
Presentación del AYNI	Pasos:  - Presentación del AYNI Lab Social - ¿Qué es la innovación social y por qué es importante? - Presentación de la hoja de ruta de "ciclo de innovación social para el Programa" - Dar paso al taller de relevamiento de necesidades del Programa	10 min	03:10 a 03:25	Proyector y laptop     PPT		
	<ul> <li>Dinámica de presentación "cadena de nombres"</li> <li>Objetivo: promover en los asistentes la atención y escucha activa.</li> </ul>					
Presentación de participantes	Pasos:  1. El moderador solicita a los asistentes, ponerse de pie y si el espacio lo permite hacer un círculo, que, al momento de presentarse, digan:  - ¿Cuál es su nombre?  - ¿Cargo?  - ¿Profesión?  - ¿Qué servicios del estado le gustaría que recibieran sus hijos o sobrinos?  2. La primera persona dirá:  "Mi nombre es Juanito, soy administrador, especialista en contrataciones"  3. La segunda persona dirá el nombre del que los precedieron y posterior a ello, se presentará. Y así hasta que el ultimo en presentarse pueda decir los nombres de todos los asistentes y presentarse ella/él misma/o.	10 min	03:25 a 03:35	Etiquetas		

Etapa	Actividad	Tiempo máx.	Horario	Materiales		
	<ul> <li>Identificando el Objetivo del Programa.</li> <li>Objetivo: Conocer cuáles son los servicios ofertados por el programa social</li> </ul>					
	Pasos:  1. Listar servicios: El moderador solicita a los participantes enuncien los servicios brindados por el Programa. Mientras se enuncian los servicios uno de los moderadores las escribe en las tarjetas de colores y las coloca en un lugar visible.  2. Cuáles son los servicios que brindan desde el Programa?  Se dará 5 minutos para que piensen y listen en los post-its  5 minutos adicionales para discusión  i Una idea por post-it!	10 min	03:35 a 03:45	Post-it de colores     plumones		
Conociendo el Programa	<ul> <li>Conociendo la finalidad de los servicios. A continuación, el moderador solicita los asistentes escriban en un post-it, la finalidad de las actividades mencionadas, planteando la siguiente pregunta:</li> <li>¿Para qué brindas estos servicios?</li> <li>Se dará 5 minutos para que piensen y listen en los post-its</li> <li>5 minutos adicionales para discusión</li> <li>¡Una idea por post-it!</li> </ul>	10 min	03:45 a 03:55			
	<ul> <li>3. A modo de conclusión, se enuncia con los asistentes en consenso grupal El objetivo del Programa es Los cuales se obtienen a través de los siguientes servicios (Se enumera los servicios mencionados).</li> <li>Se sugiere que definan el objetivo y lo escriban en una hoja</li> <li>Luego se pasará a escribir en la mitad del papelógrafo.</li> </ul>	05 min	03:55 a 04:00			
	<ul> <li>Empatizando con la/el usuaria/o.</li> <li>Objetivo: caracterizar a la/el usuaria/o del Programa, a través de lo que piensa, siente y hace respecto al Programa.</li> <li>(Es posible que se caracterice a más de un perfil de usuario, contar con material suficiente para poder desarrollar la actividad).</li> </ul>					
Caracterización del usuario/a	Pasos:  1. Identificando usuarias/os. El moderador solicita a los participantes listar a los usuarios con la siguiente pregunta:  Sobre quién recae los objetivos del Programa? ¿A quién beneficia?  Al momento de listar, si mencionan a más de uno, distinguirlos escribiendo sobre post-it de diferentes colores y eligiendo un color que lo represente. Colocarlos sobre el papelote.	05 min	04:00 a 04:05	Post-it de colores     Papelógrafo     plumones		
	2. Mapa de empatía evolutivo. El moderador realiza una breve explicación del mapa, en el que se detalla las secciones sobre: lo que piensa, las emociones que siente y las acciones que desarrolla. (Ver Anexo II) "A continuación trabajaremos el mapa de empatía evolutivo del usuario, para ello recordemos que color hemos asignado a cada uno de ellos y no los perdamos de vista. El mapa tiene tres secciones, así que vamos a escribir en nuestros pos-it lo que creemos respecto a ellos, una por post-it, y la iremos colocando en el mapa. 1° ¿ Qué piensa? 2° ¿ Qué emoción siente? y 3° ¿ Qué acción desarrolla? Además, tiene un círculo interno que representa lo que piensa/siente/realiza con respecto al	05 min	04:05 a 04:10	Post-it de colores		

Etapa	Actividad	Tiempo máx.	Horario	Materiales
	objetivo del Programa y otro círculo externo que representa lo que piensa/siente/realiza con respecto a los servicios del Programa.  3. Caracterización: Se solicita a los asistentes que en los post-it analicen y contesten lo siguiente:  - ¿Qué piensa?  - ¿Qué emoción siente?  - ¿Qué acción desarrolla?  la/el usuaria/o respecto al objetivo del Programa y hacía los servicios que brinda el Programa. (Ver Anexo II)	10 min	04:10 a 04:20	
	Mientras la actividad se desarrolla, se va colocando los post-it en los papelografos tal como señala el mapa de empatía evolutivos y de acuerdo a cada color.      Conociendo el contexto	15 min	04:20 a 04:35	
Identificación de Necesidades	Pasos:  1. Se hace un pequeño recuento del trabajo realizado hasta el momento.  2. El moderador presenta a los asistentes el ejercicio en el que se solicita puedan enunciar las problemática, hechos o situaciones que impidan cumplir los objetivos del Programa. Para ello mostrará los siguientes ejemplos, a fin de evitar que los enunciados planeados no califiquen al ciclo de innovación.  - "Mayor presupuesto y ampliación de la cobertura"  - "Contar con la ubicación exacta de niños recién nacidos ni bien se registra el acta de nacimiento".  Para promover el proceso reflexivo, se presentan las siguientes preguntas:    Qué impide al Programa cumplir ¿Qué impide al usuario cumplir los objetivos del Programa?	10 min	04:35 a 04:45	Post-it de colores
	<ul> <li>Se dará 10 minutos en total para que escriban</li> <li>A los 5 minutos se alerta para que vayan terminando</li> <li>A los 2 se vuelve a alertar</li> <li>Que tomen en cuenta lo que se ha identificado sobre lo que creen/piensan/acciones que realizan los usuarios, así como los distintos contextos en los que se desarrollan (urbano/rural/amazonía)</li> <li>En cuanto hayan escrito todas las ideas o enunciados, se le pedirá que expliquen y que las coloquen en el cuadrante que corresponda.</li> <li>Una vez colocados todos los post-it se procederá a agrupar, en la medida que las ideas contengan ideas similares. Y finalmente se colocará un nombre que logre contenerlas.</li> </ul>	10 min	04:45 a 04:55 04:55 a 05:00	

Etapa		Actividad	Tiempo máx.	Horario	Materiales
	5	5. Finalmente, se pedirá que realicen una votación de priorización de ideas a través de un juicio a ciegas, para ello utilizaran las	05 min	05:00 a	
		fichas de votación (Ver Anexo III).		05:05	
Cierre del taller	•	Recuento. El moderador realizará un breve recuento de las secciones trabajadas.	10 min	05:05 a	
Cierre del tallel	•	Próximos pasos. Se acordará con los asistentes cuáles serán los siguientes pasos.		05:15	

## Anexo Nº 3. Matriz de sistematización de Revisión de Literatura

N°	Autor(a) / Elaboración	o Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
1	MEF / Sanabria, César; Cárdenas, María de los Ángeles; Quiroga, Bibiana	Evaluación de Diseño y Ejecución de Presupuesto de: Programa Nacional de Asistencia Solidaria "Pensión 65"	Ministerio de Economía y Finanzas	Evaluar el diseño y la ejecución de la Intervención Pública Pensión 65	Programa Pensión 65	Cualitativa  Entrevistas semiestructuras que se hicieron a actores, tanto internos, como externos, de Pensión 65.	<ul> <li>En el marco lógico no se encuentran indicadores de bienestar asociados a las dimensiones que caractericen en mayor medida a la población objetivo, que evidencien las diferencias existentes entre zonas rurales y urbanas, y que demuestren el vínculo entre el resultado específico y el resultado final.</li> <li>Se encontraba pendiente contar con una metodología técnica que jerarquice a las/os potenciales usuarias/os y priorice su afiliación.</li> <li>Programa carece de mecanismos bien definidos de vinculación y articulación con actores externos a MIDIS, o necesita ajustar los que ya existen.</li> <li>El Sistema de Información de Operaciones de Pensión 65-SISOPE no recoge información estandarizada en las visitas domiciliarias, ni esta está vinculada a los sistemas que la DGSE maneja.</li> <li>Canales de pago usados actualmente para atender a todos los distritos donde existen beneficiarios de "Pensión 65", resultan insuficientes.</li> <li>En zonas rurales los beneficiarios deben desplazarse grandes distancias para llegar al punto de pago más cercano, lo cual puede durar entre 4 a 6 horas, según la información de los funcionarios de "Pensión 65".</li> <li>Otra deficiencia encontrada en uno de los actuales canales de entrega, es la dificultad que presentan las/os usuarias/os para usar el sistema y recordar sus claves.</li> <li>Programa no cuenta con una metodología formal para la definición de metas físicas y financieras.</li> </ul>	<ul> <li>Definición de un procedimiento, con criterios técnicos desarrollados en los documentos operativos del programa para establecer cómo se debe realizar la jerarquización de la priorización de las/os potenciales usuarias/os.</li> <li>Esclarecer la discrepancia significativa en el cálculo de la población objetivo del Programa utilizando la ENAHO y el PGH. Definir criterios de prioriación para afiliación.</li> <li>Fortalecer los instrumentos de articulación y coordinación, de tal manera que le permitan una adecuada implementación de la intervención, y definir los perfiles y competencias específicas de sus colaboradores, para ejecutar las actividades propuestas.</li> <li>Definir y estandarizar variables que los promotores recojan en sus visitas domiciliarias.</li> <li>Canales de pago factibles para la población a la que le tome más tiempo llegar al punto de pago. Tomarse en cuenta dentro de la caracterización de los beneficiarios, el nivel de presencia del estado en su localidad, de forma que sea posible mapear posibles aliados en la entrega del Programa.</li> <li>Revisar los procesos de la reevaluación, de manera que se reduzcan tiempos, se faciliten los trámites y la información pueda ser verificada en un periodo de tiempo menor.</li> </ul>

N°	Autor(a) / Elaboración	Año	Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
2	MIDIS / Velarde, Chaska; Carnera, Mariella	2018	Evaluación cualitativa de los efectos de Saberes Productivos en el bienestar y revaloración social del adulto mayor	Evidencia MIDIS	Identificar los aportes y efectos que Saberes Productivos tiene sobre el bienestar de las personas adultas mayores, considerando los significados de bienestar desde sus propias perspectivas.	Población Adulto Mayor (PAM) en 8 distritos con diversidad (asháninka, quechua, aymara, quichua amazónica, castellana) y su interacción con Saberes Productivos (SP): Diálogos de Saberes, Transmisión intergeneracion al y Encuentros de Saberes y otros eventos públicos	Entrevistas de relatos de vida con PAM (31), entrevistas en profundidad a diversos actores del programa y de las localidades (86) y talleres participativos con PAM familiares de PAM y niños de instituciones educativas (24), así como observación participante en espacios de interacción de las PAM.	Construcción de bienestar a lo largo de la vida  - Hitos en la vida de los PMA: la muerte de padre/madre, el abandono, la migración durante la infancia por estudios o por trabajo de los padres o de ellos mismos, la interrupción de la educación primaria, la imposición de parejas a las mujeres, las enfermedades y accidentes, la migración por estudios y trabajo durante la juventud, reforma agraria.  - PAM consideraron que recibirían los cuidados de sus hijos, como retribución a los cuidados que ellos les dieron. No obstante, para muchas PAM este deseo no se cumplió o se cumplió limitadamente.  - PAM quedaron en condiciones económicas y sociales dificiles, para afrontar la vida ya en la etapa adulta mayor. Tuvieron que sobreponerse para seguir trabajando, a fin de conseguir medios de vida en la vejez.  - Se encontraron muchas referencias a la violencia (psicológica y física) durante la infancia, y durante todo el ciclo de vida para las mujeres, quienes recién se libraron de ella llegando a la adultez mayor.  Condiciones materiales  - Condiciones materiales para vivir mejoraron al acceder al programa Pensión 65 y recibir la subvención de 250 soles cada dos meses. No obstante, refieren que no les alcanza para acceder a alimentos y tratamientos de salud que consideran óptimos para ellos. Por lo cual, necesitan desarrollar alguna actividad económica: producción de autoconsumo, por especias, trabajo doméstico, y producción en base a saberes locales. Para lo último encuentran dificultades por el poco acceso a mercados.  - Tener dónde vivir es muy valioso para los PAM, en especial para no tener la sensación de ser una "carga" para sus hijos.  Redes sociales: El principal soporte de las PAM lo constituyen sus bijos y familiares, que viven con ellos o cerca de ellos, los hijos les asignan roles de cuidado de los nietos y labores domésticas, lo que los mantiene ocupados, aportan a la familia y se sienten importantes. Otras redes sociales son muy débiles o escasas.  Autonomía: Las PAM de SP quieren definir por si mismos dónde	Definir los criterios para realizar la transferencia a los gobiernos locales, evaluando el momento apropiado para hacerlo, considerando el nivel de compromiso de las autoridades locales con la agenda de las PAM. Y que SP no sea la única actividad de los CIAM.  Mejorar el sistema de monitoreo y supervisión de la implementación de las distintas actividades después de la transferencia de SP. Buscar que incluyan la participación de los dirigentes de las organizaciones existentes de PAM o de no haberlas fomentar que se organicen para vigilar la calidad de la intervención de SP.  Mejorar las estrategias para involucrar a PAM residentes en localidades alejadas donde se da la intervención.  Definir estrategias de comercialización efectivas a nivel local buscando aliados estratégicos para desarrollar pequeños emprendimientos relacionados a sus saberes. Definir estrategias de comercialización más efectivas en los Encuentros de Saberes para hacer viable que los grupos de PAM genere micro-emprendimientos. Mejorar la campaña publicitaria de los encuentros de saberes y ampliar los horarios a todo el día por la noche o a dos días para permitir la asistencia de mayor cantidad de público a la que ofertar los productos de las PAM.  Diseñar una línea de negocios articulados (con el programa Haku Wiñay u otros actores locales) para comercializar productos obtenidos mediante la intervención de SP.  Diseñar estrategias diferenciadas según sus recursos, posibilidades, y perfil del personal con el que cuentan los distritos.  Articulación con entidades especializadas (Ministerio de Cultura, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, MIMP, Red Internacional de Estudios Interculturales, RIDEI PUCP y Cooperación Internacional) para desarrollar capacidades, actitudes y conocimientos teóricos y prácticos de los equipos técnicos (de las UT y los ETM), para iniciar procesos reflexivos de autoconocimiento en torno a la construcción de identidad y que se oriente a generar empatía con las PAM de su entorno personal.  Mejorar y consolidar

N° Autor(a) / Elaboración	Año	Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
							Saberes Productivos: - Resulta atractiva para la mayoría de PAM y tratan de asistir mientras puedan movilizarse.	- Difundir con mensajes claros y sencillos los requisitos de afiliación o desafiliación al Programa Pensión 65
							cumplir con su trabajo, considerando que lo hacen "por el bien" de las PAM.	

N°	Autor(a) / Elaboración	Año	Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
3	MIDIS / APOYO	2014	Evaluación cualitativa del uso de la transferencia en el programa Pensión 65	Evidencia MIDIS	Identificar y describir los procesos de cambio social, y cambios en las condiciones de vida de adultos mayores entre 65 y 80 años de edad usuarias/os del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65.	Receptores de Pensión 65	Cualitativa  Entrevistas a profundidad, entrevistas semiestructuradas, observación participante, y triangulación	<ul> <li>Cambio relevante en la composición de la canasta de consumo de usuarias/os, sea por cantidad o por variedad de productos, lo cual esto es muy valorado por usuarias/os y su entorno más cercano.</li> <li>Mayoría de usuarias/os no está conforme con la atención que reciben en las postas médicas y en las campañas de salud, principalmente por la escasez de especialistas y medicamentos—de allí la importancia que asignan a una pensión que sí les permite acceder a estos bienes y servicios.</li> <li>Mejora en sus condiciones de salud física dado que, producto de la subvención económica, ahora pueden atenderla mejor adquiriendo productos y servicios médicos que no les brinda el Estado y a los que antes no podían acceder.</li> <li>Sensación de seguridad económica muy valorada por las/os usuarias/os, acostumbrados a vivir sin la perspectiva de un ingreso constante.</li> <li>Beneficiarios dejan de sentirse una 'carga' para su familia, y en muchos casos comienzan a aportar a la economía del grupo</li> <li>Cambio positivo en la salud emocional de los adultos mayores.</li> <li>Población que tendía a recluirse en sus casas debido a su condición marginal, comienza a participar más activamente en la dinámica económica de su localidad</li> <li>Usuarias/os no comprenden las razones de la existencia del Programa, ni sus mecanismos de afiliación, ni lo que pueden esperar de él en el mediano plazo.</li> <li>Usuarias/os manifiestan vivir con la incertidumbre de no conocer con antelación la fecha exacta de cada pago.</li> <li>Las/os usuarias/os no perciben con claridad cómo se establece el padrón de usuarias/os del Programa. No cuentan con información sobre el tiempo que demora la afiliación, los criterios utilizados para la calificación de usuarias/os, el tiempo de afiliación, responsabilidades específicas de cada uno de los actores y los motivos o criterios por los que algunas/os usuarias/os pasan a ser desafiliados.</li> <li>Algunos sienten que participar de las actividades de Saberes Productivos también constituye una especi</li></ul>	<ul> <li>Incluir contenidos sobre proceso de afiliación, derechos y obligaciones en las campañas de difusión y comunicación que emprenda el Programa.</li> <li>Diseñar, formular y entregar una guía que especifique las labores de los diferentes actores que intervienen en el desarrollo del Programa.</li> <li>Funcionarios municipales deben recibir capacitación oportuna y adecuada con respecto a sus funciones dentro del programa.</li> <li>Establecer una estrategia de comunicación adecuada y diferenciada, considerando cuáles son los mejores medios de difusión en cada localidad.</li> <li>Plazo máximo para contar con la clasificación socioeconómica e informar de este plazo a las municipalidades.</li> <li>Evaluar los lineamientos que se establecen para asignar los distritos entre los promotores. Los mismos se pueden asignar considerando como un criterio fundamental la dispersión de los usuarias/os al interior de cada distrito.</li> <li>Investigar sobre la posibilidad de que la pensión se otorgue de manera diferenciada considerando variables de transporte y tiempo.</li> <li>No promover campañas de salud que no tengan un valor diferencial sobre los servicios SIS o no atiendan necesidad específicas de AM</li> </ul>
4	MEF / Gertler, Paul; Galiani, Sebastian	2016	Evaluación de Impacto del Programa Pensión 65: Nueva evidencia causal de las	Innovations for Poverty Actions	Estudia el efecto de un esquema de pensiones no contributivas en el bienestar de la población usuaria.	Usuarias/os de Pensión 65	Cuantitativa  Regresión discontinua con efectos fijos por conglomerado. Se explotó la variación	- Programa redujo el nivel de depresión en un 9 por ciento y aumentó la autovaloración en 7%. Programa no afectó a la satisfacción o el empoderamiento. Bienestar general se elevó en 0.17 desviaciones estándar.	No señalados, pero inferidos de los resultados: - Reforzar uso de servicios de salud Contribuir al empoderamiento y satisfacción.

N°	Autor(a) / Elaboración	Año Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
		pensiones no contributivas en Pe	ú	Haciendo uso de indicadores del Programa Presupuestal.		exógena propuesta por el umbral de elegibilidad, un individuo es elegible sólo si su puntuación está por debajo del umbral de elegibilidad (0.3 de desviaciones estándar del puntaje SISFOH)	<ul> <li>Programa no afectó la oferta de trabajo o las horas trabajadas. La proporción de personas mayores que realizan trabajos remunerados redujo en 4 puntos porcentuales</li> <li>Hogares con usuaria/o aumentaron el consumo en un 40 por ciento.</li> <li>Afiliación a SIS aumentó en 12%. Pero esto no mejoró su acceso al servicio de salud en relación con el grupo de control ni su estado de salud física.</li> <li>No encontraron ningún efecto sobre la matrícula de los menores en la escuela o la composición del hogar.</li> <li>Programa no afectó ingresos laborales, ni del adulto mayor, ni de otros adultos en casa.</li> </ul>	
5	MIDIS / Guerrero, Elmer; Cordova, Ricardo; Puma, Omar	Encuesta de percepciones de lo usuarias/os del programa Pensión de 2018	Evidencia	Conocer la percepción de los usuarias/os del programa Pensión 65 respecto al i) Bienestar, ii) Costo, medio de transportes y tiempo de traslado al lugar de pago, iii) Usos del dinero que recibe del Programa, iv) Conocimient de temas de educación financiera, y v) Uso del Seguro Integral de Salud (SIS)	Usuarias/os de	Cuantitativa  Muestreo probabilístico de una sola etapa, basado en un diseño descriptivo  Información primaria: entrevista directa al adulto mayor	<ul> <li>Usuarias/os que han cobrado su última subvención se mantuvo relativamente constante en los últimos tres años, siendo las principales razones por las cuales no asisten a cobrar el estar enfermo o el desconocer que son usuarias/os.</li> <li>36% de usuarias/os se les hace difícil llegar a su lugar de pago y la principal razón es la distancia. 0.9% de las/os usuarias/os se demoran más de 8 horas para llegar a su lugar de pago y el 2.5% de las/os usuarias/os gastan más de S/60 en su traslado cada vez que cobran la subvención. Tumbes, Ucayali y Madre de Dios son los departamentos en que la población adulta mayor tarda menos en desplazarse para el cobro.</li> <li>Difusión de la fecha de pago es en su mayoría de manera directa entre los vecinos y ha crecido ligeramente desde el 2016.</li> <li>Medios de transporte más usados por ellos para ir al lugar de pago son: Colectivo/microbús (32.2%), caminando (27.3%), auto particular (16.5%) y Mototaxi (14%). Uso de taxi ha caido desde el 2015, subiendo la proporción de auto particular.</li> <li>Usuarias/os tienen conocimiento sobre su afiliación al SIS, esto se ve reflejado durante el periodo 2014 – 2018, llegando al 94.3% en el 2018. Sin embargo, no todos los usuarias/os que asisten al SIS tienen conocimiento de que este servicio es gratuito pues en el 2018 el 4.7% de usuarias/os declaró haber realizado algún pago. En Áncash, Icha, Junín y Piura este porcentaje llega a 12.1%, 11.3%, 12.1% y 10%, respectivamente.</li> <li>Ucuarios conocimiento sobre cuentas de ahorro: 39.3% en el 2018. De los usuarias/os que declararon no saber lo que es una cuenta de ahorro la mayoría (75.4%) muestra interés en aprender de ellas.</li> <li>El porcentaje de usuarias/os que declaró que su bienestar mejoró después de su participación del programa ha crecido ligeramente desde el 2014, alcanzando el 86.9% en el 2016 para luego decrecer y representar en el 2018 un 81.7%.</li> </ul>	<ul> <li>- Análisis de la distribución de los puntos de pago, recogiendo la opinión de las/os usuarias/os, y proponiendo mejoras de gestión respecto a la ubicación de los mismos para que las/os usuarias/os puedan acceder a un menor costo y tiempo de traslado.</li> <li>- Reforzar el proceso de publicación del Padrón de Pensión 65, a través de los canales correspondientes a nivel local, así como contar con medios de verificación de la entrega de dicho Padrón.</li> <li>- Articular con las Direcciones Regionales de Salud, los CIAM y los establecimientos de salud locales para informar con claridad a las/os usuarias/os sobre el proceso de incorporación al SIS, sus beneficios, alcances y limitaciones, en lo posible a través de la entrega de cartillas informativas a cada adulto mayor.</li> <li>- Articular con los CIAM y la SBS la realización de sesiones de educación financiera directamente por estas instituciones, referidas al uso de cuentas de ahorro, con el fin de cerrar las brechas del conocimiento financiero.</li> <li>- Sensibilizar a las familias sobre la importancia del rol del adulto mayor en el hogar, como persona con experiencias que pueden aportar en la toma de decisiones económicas y de otra índole.</li> <li>- Articular con los CIAM, Casas del Adulto Mayor y Programas Educativos para el Adulto Mayor (MINEDU) para realizar actividades artísticas, deportivas, culturales, entre otras con los adultos mayores, por lo menos una vez al mes.</li> </ul>

N°	Autor(a) / Elaboración	Año	Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
								<ul> <li>Porcentaje de usuarias/os que declaró que su bienestar mejoró después de su participación del programa ha crecido ligeramente desde el 2014, alcanzando el 86.9% en el 2016 para luego decrecer y representar en el 2018 un 81.7%.</li> <li>Destinos de mayor frecuencia para el dinero recibido son los rubros de alimentación (96.3%) salud/medicinas (58.1%) y vestimenta (32.3%).</li> <li>Departamentos con mayor proporción de usuarias/os que declararon que se reúnen con otros adultos mayores son Apurímac con un 75.6% y Huancavelica con el 67.2%</li> </ul>	
6	Torres, Javier; Salinas, César	2016	Impacto laboral potencial del acceso a Pensión 65: un primer análisis	Consorcio de Investigación Económica y Social CIES	Impacto potencial del acceso a este programa sobre resultados en el mercado laboral; específicamente sobre la horas trabajadas de la población adulta mayor (AM)	PAM de Pensión 65	Cuantitativa  Cuasiexperimental:   diferencias en   diferencias MCO y   Tobit  ENAHO 2012-2014	<ul> <li>Parece haber algún efecto negativo de recibir el programa sobre las horas trabajadas a la semana. Sin embargo, no se garantizar de manera robusta que el estimador encontrado sea el mismo para todos los beneficiarios del programa.</li> <li>En las zonas rurales no parece haber un claro efecto sobre las horas trabajadas de los adultos mayores hombres y mujeres que se encuentran ocupados.</li> <li>Para el caso de las mujeres, no parece haber ningún efecto del programa sobre las horas trabajadas.</li> <li>En las zonas urbanas, parece haber un efecto negativo importante sobre la jornada laboral, sobre todo para el caso de las mujeres beneficiarias del programa quienes dejan de trabajar entre 17% y 21% horas menos que aquellas mujeres que no reciben el programa.</li> <li>Efecto del programa es mayor para aquel beneficiario en cuyo hogar vive algún otro adulto mayor beneficiario del programa.</li> </ul>	<ul> <li>Continuar con el programa y hacerlo extensivo a toda la posible población beneficiaria.</li> <li>Las intervenciones de política podrían ser complementadas con actividades de capacitación que permitan a las mujeres adultas mayores aprovechar su tiempo libre adicional, y no solo se trate de más horas dedicadas a actividades del hogar.</li> <li>En zonas rurales, evaluar un esquema de programas articulado en donde se beneficie al adulto mayor con varios programas.</li> </ul>
7	Fernández, Javier Asesor: Vontrar, Eric	2018	Pensión 65 y su validez y eficiencia como régimen de pensiones no contributivas en el Perú	Tesis Maestría en Gestión Pública Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas	Conocer si la creación del Programa Pensión 65 en el Perú fue justificada, considerando para ello los aspectos mínimos que un régimen de pensiones no contributivas debe tener en un país en desarrollo, como lo es el Perú.	Programa Pensión 65	Cualitativa y Cuantitativa Revisión documentaria, encuestas y encuestas en profundisad.	<ul> <li>Pensión 65 permite a usuarias/os de Lima Metropolitana (población con la que se realizó trabajo de campo) acceder a bienes y servicios ligados a la satisfacción de sus necesidades básicas, tal es el caso de comida – predominantemente-, vestido, entre otros.</li> <li>En las 3 dimensiones de análisis político Pensión 65 enfrenta adecuadamente los riesgos a los que está expuesto: sustento técnico bien normado, presión social sin capacidad de ingerir en afiliación o montos transferidos y rentabilidad política sin casos de uso generalizado o institucionalizado de la institución para fines políticos.</li> <li>Beneficiarios encuestados, manifiestan sentirse solos y preocupados. Dichas personas, sin embargo, coinciden en algunos espacios en donde se encuentran con otros adultos mayores, y con quienes establecen relaciones de apoyo mutuo.</li> </ul>	<ul> <li>Verificar los parámetros e indicadores a fin de unificar los criterios de pobreza con el INEI, en caso sea necesario</li> <li>Mayores opciones de cobro para el usuario: brindando a estos la posibilidad de cobrar de una manera más cómoda y directa a través de mayores opciones de centros de pago.</li> <li>Capacitación del personal operativo en manejo de relaciones humanas y de sistemas, optimizando y mejorando la atención mediante capacitaciones anuales y permanentes.</li> <li>Generar buenas prácticas en la gestión de los servicios de Tecnología de la Información, contando al mismo tiempo con herramientas que permitan interconectar las bases de datos de otras instituciones.</li> </ul>
8	Vilchez, Isabel Asesora:	2018	Funcionalidad y dificultades de la intervención saberes productivos del programa pensión 65	Tesis Maestría en Gerencia Social	Evaluar la funcionalidad y dificultades de la Intervención Saberes	Programa Pensión 65 Saberes Productivos	Cualitativa  Estudio de caso, con una muestra de 58 personas, entre	- Intervención Saberes Productivos ha contribuido con el bienestar de las personas adultas mayores, especialmente aquellas vinculadas a las necesidades sociales y de estima, y reconocimiento.	- Equipo encargado de implementar este tipo de iniciativas sociales tenga cuando menos un integrante que conozca de cerca el trabajo con personas adultas mayores

N° Autor(a) / Elaboración	Año	Título	Editorial / Revista / Institución	Objetivo del estudio	Población de estudio	Metodología / Fuente de información	Resultados / Hallazgos	Necesidades identificadas por autoras y autores
Fernández, Patricia		en el distrito de sicaya 2018	Pontificia Universidad Católica del Perú	Productivos del Programa Pensión 65 en el distrito de Sicaya - 2018.		autoridad local, miembros del ETM, PAM participantes de la intervención, familiares, y estudiantes de IIEE, participantes de la intervención	<ul> <li>Ha posibilitado que las personas adultas mayores del distrito de Sicaya encuentren en esta intervención; un espacio que les garantiza formalidad, duración, recreación; pues percibe que el mismo goza del respaldo de sus autoridades locales.</li> <li>Efectiva implementación de la Intervención Saberes Productivos se refleja en su institucionalización por el gobierno local de Sicaya: emisión de normatividad local, asignación de presupuesto para algunas actividades vinculadas a la representación; la designación de ETM, conformado por personal de la municipalidad que tiene a su cargo además otras funciones; y la asignación de un espacio físico.</li> <li>SP en Sicaya es culturalmente pertinente, porque posibilitó el reconocimiento y valor de prácticas, costumbres, tradiciones ancestrales, que se están perdiendo en el tiempo y que están volviendo a la memoria colectiva de la población sicaina.</li> <li>SP reconoció e intentó atender las condiciones particulares (discapacidad) de sus participantes. Sin embargo, la falta de conocimientos en técnicas y herramientas y la inexperiencia en el trabajo con personas adultas mayores, no permitió cubrir con efectividad las necesidades específicas de sus participantes</li> <li>SP ha permitido gozar de cierto reconocimiento social</li> <li>Por la condición de discapacidad u otras que suelen presentar muchas de las personas adultas mayores con quienes se trabaja; la ubicación física y accesibilidad a los mismos les resulta dificultoso.</li> <li>Intervención ha logrado cubrir algunas necesidades básicas de vida (alimentación, vestimenta, etc.), pues lo que aprenden en los talleres les permite poner en práctica en sus hogares, por ejemplo, la creación de un biohuerto, el tejido de algunas prendas, etc.</li> <li>Participantes consideran que su participación es voluntaria, porque lo asocian a los sentimientos positivos que les produce ser parte de esta experiencia</li> </ul>	- Acciones de transferencia intergeneracional fomentadas en las Instituciones Educativas, podrían ser formalmente incluidas como parte de la currícula educativa, a través de alguna de sus áreas curriculares y competencias  - Transferencia intergeneracional tenga un enfoque de género, es decir, que tanto estudiantes mujeres y varones tengan la posibilidad de aprender los saberes ancestrales, independientemente de su género  - Afianzar el trabajo con el Ministerio de Cultura; a fin de desarrollar acciones articuladas de promoción, protección y conservación del patrimonio cultural inmaterial rescatado por las personas adultas mayores  - Promover una participación genuina de la persona adulta mayor, es decir, una participación informada y donde tenga la posibilidad de tomar decisiones; que vayan acorde a sus condiciones específicas, estilos de vida, intereses, etc.

Elaboración: MIDIS-DGSE-AYNI Lab Social.

Anexo N° 4. Participantes del Taller Virtual de Relevamiento de Necesidades FV-1

N°	Nombre y Apellidos	Sede	Cargo
1	Llim Tello Flores	Unidad Territorial San Martín	Jefe de Unidad Territorial
2	Juan Carlos Espinoza Morales	Unidad Territorial Ayacucho	Jefe de Unidad Territorial
3	Agustín Tapia Barboza	Unidad Territorial Cajamarca	Jefe de Unidad Territorial
4	Janneth Capacoila Grimaldos	Unidad Territorial Puno	Jefe de Unidad Territorial
5	Rolando Camacho Escobar	Unidad Territorial Huancavelica	Jefe de Unidad Territorial
6	Marilu Paulita Noriega Guevara	Unidad Territorial La Libertad	Jefe de Unidad Territorial
7	Beatriz Aurora Jacqueline Requejo Vargas	Unidad Territorial Moquegua	Jefe de Unidad Territorial
8	Juan Melchor	Unidad Territorial Ica	Jefe de Unidad Territorial
9	Jhony Hermes Heredia Paiva	Unidad Territorial Lambayeque	Jefe de Unidad Territorial
10	Josue Grandez Gomero	Unidad Territorial Amazonas	Jefe de Unidad Territorial
11	Carmen Rosa Martínez Tararocha	Unidad Territorial Loreto	Jefe de Unidad Territorial
12	Victor Alfredo Alfaro Herrera	Sede Central	Coordinador de Intervenciones
13	Marlon Candia Huarachi	Unidad Territorial Arequipa	Jefe de Unidad Territorial
14	Miguel Angel Chambi Ccalla	Unidad Territorial Cusco	Jefe de Unidad Territorial
15	Hildebrando Raul Meza Espinal	Unidad Territorial Pasco	Coordinador
16	Jan Van Oordt Murga	Sede Central	Coordinador de Transferencia Monetaria
17	Carlos Manuel Espina Colqui	Unidad Territorial Pasco	Coordinado Territorial

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social

Anexo N° 5. Servicios identificados que brinda el programa

Servicios	Enunciados					
	Transferencias Monetarias					
	Entrega de subvención económica					
	Asignación de subvención económica: eje económico					
	pago de subvención económica a usuarios					
	Entrega de subvención económica a adultos mayores en situación de pobreza extrema					
Entrega de subvención	entregar subsidio a los usuarios					
económica	entrega de subvención económica					
	entrega de subvención económica					
	Entrega de subvención monetaria					
	Entrega de subvenciones económicas					
	transferencias de entrega de subvenciones					
	entrega de subvención económica					
	Servicios de salud					
	campañas de salud					
	Orientación					
	servicios complementarios					
	charlas de una vivienda saludable					
	Complementarios para el bienestar del Adulto Mayor					
	acceso a la salud: eje salud					
Servicios	Capacitación/empoderamiento a usuarios de P65 sobre temas de desastres de acuerdo a la Declaratoria de estado de Emergencia y accidentes más frecuentes según geografía.  conocer la situación de bienestar de los usuarios y apoyar a los vulnerables en el acceso a otros servicios del estado					
complementarios	orientaciones y charlas					
	insertar en la sociedad a los am					
	Gestión de entierros (misa/aplicación de formol/conseguir mortaja u otros a usuarios indigentes/abandonados.					
	Implementar campañas de salud preventivas					
	gestión para acceso a servicios de protección del estado					
	orientaciones en el cuidado de su salud					
	Gestión de donación de víveres/limpieza, aseo del hogar de usuarios indigentes o enfermos.					
	Promover la inclusión de los usuarios en otros sectores instalaciones de huertos familiares					
	Velar por el bienestar del adulto mayor					
	Información sobre diferentes temas					
	apoyo emocional a usuarios en visita domiciliaria Generación de redes de apoyo					
	Acompañamiento remoto (telefónico) con motivo del COVID-19					
Acompañamiento a las	Acompañamiento a los usuarios en campañas de salud y sociales Acompañamiento a los adultos mayores					
I AIII	Acompañamiento y/o acercamiento a servicios demandados					
	Consejería integral en el Hogar					
	acompañamiento remoto a nuestros usuarios mediante llamadas telefónicas Capacitación en temas de interés					

	identificación de casos de covid 19
	Gestión de DNI/ y pago de costo de cartas poder a usuarios abandonados por su familia y ese acompañamiento lo asumimos como parte de Gobierno nacional. Parte del equipo de la UT
	promover el autoestima y reconocimiento de los adultos mayores
	orientación y consejería en diferentes temas de acuerdo con el caso
	identificación de potenciales usuarios
	identificación de potenciales usuarios
Identificación y	verificación y afiliación
afiliación de usuarios	afiliación y verificación
	incorporar a los sub coberturados y desafiliar a los filtrados
	afiliación y verificación de usuarios
	coordinar otros servicios para los am
	Articulación con gobiernos locales para implementar políticas locales hacia los adultos mayores
A die leeft een	articulación con actores locales en bien de nuestros usuarios
Articulación con gobierno	Implementar acciones que coadyuven a que participe en su comunidad
local/comunal	articulación con actores locales para promover la prestación de servicios sociales
	Acercamiento a otras instancias fuera del programa
	capacitar y brindar asistencia técnica a los gobiernos y aliados locales sobre los procesos del programa y sus roles
	saberes productivos: eje social
	Revaloramos los saberes de los usuarios y mejoramos su calidad de vida
Saberes productivos	Organización de adultos mayores para mantener viva sus costumbres
	asistencia recuperación de saberes ancestrales
	Articulación con actores locales (Salud y saberes productivos/envejecimiento con dignidad)

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

## Anexo N° 6. Mapa de empatía de los usuarios del programa

Anexo N 6.	Mapa de empatía de los usuarios del programa						
	agradecimiento por estar siempre pendiente de ellos						
	gratitud						
	supervivencia de los adultos mayores						
l	agradecimiento al programa						
l	se sienten protegidos						
	felicidad por poder mejorar su calidad de vida						
	cuando cobran/talleres de saberes productivos se sienten felices porque no sienten la soledad.						
	que la ayuda económica es importante para su alimentación						
	felicidad cuando recibe el subsidio económico						
	bienestar						
	se siente estimado						
	se siente valorado como persona útil a la sociedad						
	gratitud						
	es la mejor ayuda del estado, espera nunca se cierre el programa						
	agradecimiento al gobierno por seguir apoyando a los am						
	que le falta algo mas						
	decepción por no participar del mismo						
	los ayuda a mejorar su estado de salud						
	tristeza porque no es real su CSE						
	agradecimiento al gobierno nacional.						
	protegido y reconocido en su comunidad						
	satisfacción cuando es la fecha para que alguien de su familia cobre por el/ella						
	que es necesario si o si a estar en el programa						
¿Qué siente	a veces cuando no se le puede resolver lo que solicita, se molesta y se pone agresivo,						
el usuaria/o?	se siente ignorado						
usuana/0 !	que tiene para cubrir sus necesidades básicas						
	felicidad cuando participa voluntariamente (la mayoría que participa)						
	poco cariño de la sociedad						
	nostalgia						
	justicia ante los que reciben pensión del estado						
	dar a conocer sus conocimientos, los hace sentir importantes						
	tristeza porque su familia no atiende la satisfacción de esas necesidades						
	agradecimiento por acercar los servicios del estado a los alejados pueblos						
	apenado por lo que recibe de subsidio no le alcanza						
	quiere formar parte del programa						
	que las visitas domiciliarias que realiza el promotor no son suficientes.						
	tristeza, le tratan igual como a persona sin discapacidad						
	alegría porque el programa los atiende pese a su discapacidad						
	orgullo						
	angustia porque se siente solo						
	agradecimiento al estado						
	que al ac ceder a créditos menores de cuotas cómodas sus familiares les ayudarían a						
	pagar las mismas  feliz y agradecido por el subsidio que recibe						
	se siente bien						
	que no son muchos, pero le ayudan						
	que está cansado						
	impotencia, por su condición por la edad y salud.						
	alegría por participar de reuniones y sesiones						
	alegna poi participal de reuniones y sesiones						

tristeza

frustración por tener que vivir una situación difícil

agradecimiento al sentirse visualizado por el estado

que al no haber los medicamentos que necesitan deben acudir a las farmacias a comprar los mismos muchos de ellos de su propia subvención

contento por recibir subsidio

se siente bien

que los ayuda

felices porque el programa les brinda una oportunidad de recobrar sus saberes

que ha mejorado su calidad de vida

alegría

agradecidos con el estado

felicidad por participar en saberes productivos

agradecimiento por recibir apoyo del estado

agradecidos porque sienten que nos preocupamos por ellos ya sea cuando los visitamos.

que el acceso a los servicios de salud a través del sis es su derecho y quieren que mejore en cuanto al servicio y medicamentos

satisfecho cuando recibe la visita del promotor

se siente incluido

a veces se siente presionado porque cree que saldrá si no cumple con algún servicio programado para él/ella.

agradecimiento porque siente que el programa se preocupa por su salud y bienestar

el programa es su familia

puede ser retirado/suspendido.

agradecimiento porque tienen ya seguro un dinero para comprar sus alimentos

alegría

ayuda a que sus autoridades presten atención a los adultos mayores

preocupación cuando no lo empadronan

felicidad

que la entrega de la subvención económica le ayuda en su supervivencia

tristeza no poder participar en las actividades

cuando se le puede resolver el tema por gestión con otras instancias, piensa que toda su situación es responsabilidad del programa.

que tiene accesos a los sistemas de salud

municipalidad le obliga (algunos)

gratitud por la ayuda que entrega el estado

los mantiene activos

se tiene comentarios como "está bien que se acuerden de nosotros, de nosotros nadie se acordaba" esas frases, por ejemplo.

triste porque sus fuerzas y conocimiento no son suficiente para atender a la persona con discapacidad

que las visitas son muy cortas.

insatisfecho porque no puede atenderse solo

se preocupan porque piensan que van a morir si desaparece el programa,

que la ayuda del programa a través de promover actividades en comunidades los ayuda a conseguir apoyo de sus autoridades para recibir semillas, y luego espacios para vender sus productos

temor a perder el subsidio

que las reuniones le han ayudado a armar su grupo de amigas

que debe subsistir feliz porque tienen oportunidades de participar como persona importante tristeza por no poder cubrir sus necesidades básicas se siente importante para el gobierno que los EESS no tienen los medicamentos ni especialistas que necesitan satisfacción de participar en actividades alegría por ser considerados como sabios que se han creado espacios en los cuales puede interactuar de nuevo con otros ciudadanos responsabilidad por participar se siente importantes alegría por sentirse acompañado por el personal del programa pensión 65 especialmente cuando viven solos tienen esperanza y ganas de seguir viviendo. que gracias al programa y sus acciones en la comunidad se sienten más importantes y reconocidos reconocido cuando participa en actividades a veces se siente maltratado cuando tiene que ir a cobrar y hay cola se siente reconocido por su comunidad cuando comparte sus saberes a la población joven se puede hacer más por ellos felices de pertenecer al programa por que le han dado la oportunidad de ser útil a la sociedad pese a la edad emoción ayuda para trabajar en equipo y mejorar sus condiciones de vida algunos solicitan que tengamos asilos para ellos que exista más ayuda social y revalorización de sus capacidades y experiencia se siente muy ligado y dependiente al programa, cualquier dificultad que encuentra solicita la presencia de pensión 65. temor, algunos nos refieren "ojalá no desaparezca este programa... porque nosotros nadie nos da trabajo." es conmovedor cuando se lleva una nueva ETV lloran y se acuerdan de que sufrían mucho para trasladarse desde su pueblo hacia la ciudad que muchas de las orientaciones que se les da no las van a poder seguir porque no tienen quien los vea y ellos ya no tienen fuerza para hacerlo, ejemplo: clorar el agua que deben tomar, se olvidan. temor a la muerte generalmente expresan satisfecho de participar en actividades y reencontrarse con otros usuarios que aún tiene obligaciones se siente protegido, pero adicional siempre han solicitado un asilo a cargo de pensión que muchos no pueden trasladarse de sus CCPP hacia los EESS especializados por desconocimiento y altos costos de desplazamiento se quejan cuando viven lejos se acerca a la municipalidad para realizar sus trámites tanto para su clasificación socioeconómica como para firmar su declaración jurada busca ser empadronado por la municipalidad cumplir la edad (65 años a más) acercarse a la ule para obtener una clasificación socioeconómica ¿Qué hace cumplir con los requisitos el usuario? esperar el empadronamiento por parte de las unidades locales de empadronamiento acudir a su municipalidad a solicitar se actualice su cse ante el sisfoh de su lugar de residencia acude a la municipalidad a empadronarse en la oficina sisfoh tiene miedo de que le roben cuando va a cobrar

reúnen los requisitos para ser incluido

se afilia, se mantiene informado con sus pares, asiste a las reuniones convocadas.

estar atento a las fechas de pago programadas con anticipación

solicitud de condición socio económica

cumplir con los requisitos entre otros, solicitar su clasificación socio económica

solicitar su clasificación socioeconómica

participación

busca apoyo en las autoridades locales o subprefectos para que se le incluya.

ser empadronado por la municipalidad de su zona

recurre a sus autoridades

acudir a la municipalidad a solicitar su empadronamiento

asistir al proceso de pago

acude al municipio o al programa a solicitar información

entrega carta poder para que cobre familiar, y tiene que pagar a juez de paz o notario

hace hasta lo imposible

participa de las reuniones que se convocan

buscar al promotor

participación activa de lo que comparten su experiencia

esperar su atención del personal ULE de la municipalidad

comparte

empadronarse en la municipalidad

participa en las reuniones de transmisión de saberes

en algunos casos realiza actividades para tener un poco más de ingresos

recibir al personal enlace de su municipalidad para actualización de CSE

debe buscar apoyo de alguien conocido para que cuide a la persona con discapacidad e ir cobrar el subsidio

hace hasta lo imposible

estos usuarios viven lejos, ya no hacen nada por acceder a los servicios que se dan porque no tienen quien los lleven.

por su condición, solo esperar sea atendido integralmente.

algunos directivos de la municipalidad desconocen derechos de discapacitados

lo muestra

esperar atención del centro emergencia mujer

en zonas rurales son visitados por el personal de la municipalidad para el tema de SISFOH, en el caso de p65 los visitábamos antes del covid, ahora se hace seguimiento remoto (telefónico) a los usuarios

acude a cobrar subsidio en la fecha programada

hace todo lo posible

se mantiene informada a través de sus pares.

se queda en casa

casi nada (porque son su familia) o por su edad y salud.

caminar de lugares distantes

reclamar

buscar trabajar en lo que pueda para tener algún ingreso

existir, que nosotros lo detectemos o algún vecino solicita ello

caminan horas o tiene que pagar caro transporte

hace de todo para ingresar

participa de las reuniones

pide ayuda a familiar o vecino

caminan

tiene que esperar hasta que se comunique su inclusión en el programa, lo cual se demora muchas veces bastante

presentar una declaración jurada de ser pobre

tener DNI

largos viajes para acercarse al Banco de la Nación o punto de pago

exigir reevaluación de su clasificación socio económica

acudir a los procesos de pago que son comunicado por medios locales

(radios/parlantes/perifoneo) de los días de proceso de pago ya sea por agencia o por ETV)

si el resultado es de pobreza extrema acude a firmar la declaración jurada en la municipalidad

es puntual para participar en las actividades

se inscribe para participar en todo lo que la municipalidad convoca con la esperanza de que lo afilien.

desplazarse en algunos casos a zonas distantes de su vivienda

desplazarse al punto de pago

en zonas rurales, desplazamiento distancias hasta de 7 a 8 horas (a pie)

muchos se desplazan de lugares distantes debido a la escasez de carreteras

comparte

algunos hacen denuncias públicas o ante la defensoría o CTVC para que los incorporen

buscar a una persona que la apoye en el tramite

actualiza su clasificación socioeconómica

esperar para obtener la CSE que desea

acudir a su municipalidad para tener CSE vigente

se empadrona en la municipalidad de origen en la oficina SISFOH

se lamenta no poder participar en las actividades

se inscribe en los cursos o actividades que se promueven

lo difunden derechos de am

busca a alguien que le ayude en el tramite

participa en los encuentros de saberes

recibir la llamada telefónica del personal del P65

algunos se inscriben luego no van porque no tienen quien los lleve.

presentarse personalmente a oficinas de la municipalidad a solicitar algún servicio esperar ser albergado

asistir al proceso de pago si es por agencia. en caso esté en etapa terminal a través de carta poder cobran la subvención un familiar que ellos designen.

participa activamente de las actividades

siempre está atenta a las difusiones que realiza la municipalidad.

ser mayor de 65 años

para ahorrar acuden a cobrar cada 4 meses

busca información en las municipalidades

que en los transportes se le brinda trato especial

constantemente llama a las autoridades municipales o subprefectos para ver si ya están o no dentro del programa

averigua por medio familiares y otras personas para ver si ingreso

ser extremo pobre

participar de las actividades de saberes productivos

solicitar se le brinde atención preferencial en los establecimientos de salud

pueden llamar a los servidores de la ut para hacer consultas sobre pagos, cambio de modalidad de pago, etc. pero actualmente nosotros efectuamos el monitoreo remoto a los usuarios que cuentan con teléfono y que desean contestar nuestras llamadas.

espera la visita de verificación del programa y su afiliación

es muy amable y agradecido cuando lo visitan

reclama a través de medios de comunicación, que se le incluya y la mayoría de los reclamos viene de justamente las personas que no tienen la clasificación de pobre extremo

recibir las visitas domiciliarias de los promotores y poner en práctica las recomendaciones recibidas

comunicarse con el promotor

para toda cola y espera.

que se les respete como años atrás ellos hacían con sus mayores

se queja

estar con vida.

de contar con el nivel socioeconómico pobre extremo procede a firmar la declaración jurada recibe la visita del promotor para verificar su condición y espera su afiliación a la declaración jurada y espera su afiliación

demuestra sus conocimientos

o en su defecto ellos acuden a nosotros timbrándonos o llamándonos para que les devolvamos la llamada

por ser persona con TBC tenemos un orden de priorización con ellos.

sí hay acceso telefónico llama, sino pregunta a ver si alguien sabe.

tener el estado de necesidad

solicita apoyo al municipio para trasladarse

Elaboración: MIDIS - DGSE - AYNI Lab Social

Anexo N° 7. Listado de participantes de priorización de necesidades FV-2

	Nombres y Apellidos	Carrera	Sede	Cargo
1	Lllim Tello Flores	Economista	Unidad Territorial	Jefe de Unidad Territorial San Martín
2	Miguel Paz Soldán Diaz	Ingeniería de Industrias alimentarias	Sede Central	Coordinador de calidad
3	Jhony Heredia Paiva	Economista	Unidad Territorial	Jefe de Unidad Territorial Lambayeque
4	Janneth Capacoila Grimaldos	Derecho	Unidad Territorial	Jefa de Unidad Territorial Puno
5	Josué Grandez Gomero	Lic. Administración	Unidad Territorial	Coordinador Territorial Amazonas
6	Rolando Camacho Escobar	Ingeniería	Unidad Territorial	Jefe de Unidad Territorial Huancavelica
7	Miguel Ángel Chambi Ccalla	Economista.	Unidad Territorial	Jefe de Unidad Territorial Cusco
8	Agustín Tapia Barboza	MG ENFERMERO	Unidad Territorial	Jefe de Unidad Territorial Cajamarca

Elaboración: MIDIS – DGSE – AYNI Lab Social