

**ELEMENTOS DE DISEÑO PARA LA CONFIGURACIÓN DE MODELOS DE
NEGOCIO DE SERVICIOS DE TI ORIENTADOS AL ADULTO MAYOR**

YENIS ALVAREZ JIMÉNEZ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

2015

**ELEMENTOS DE DISEÑO PARA LA CONFIGURACIÓN DE MODELOS DE
NEGOCIO DE SERVICIOS DE TI ORIENTADOS AL ADULTO MAYOR**

YENIS ALVAREZ JIMÉNEZ

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACION**

DIRECTOR ALBERTO GÓMEZ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

2015

Nota de aceptación:

Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado:

A Dios quien “dispone las cosas para el bien de quienes le aman” por la oportunidad de sacar adelante este trabajo de grado. Y a Roiser y Gabriela, mi esposo e hija, quienes me regalaron parte de su tiempo para dedicarlo a este proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi mamá Edelfa Jiménez Quesada y mi tía Ludis Jiménez Quesada Adultos mayores a los que amo entrañablemente y me animaron en este proceso.

A Dilcia Robles, quien fue profesora de la normal Fernández Baena y a la edad de 12 años nos dijo: “Donde quiera que vayan, independientemente de lo que estudien o hagan se les va a notar que fueron formados como maestros; y los maestros promovemos cambios sociales...”

A mi director Alberto Gómez quién me orientó y me ayudó a mantener el rumbo aún si escuchaba que era mejor trabajar sobre zonas más conocidas del tema.

Y a todas las personas que amablemente y con mucho cariño accedieron a darme una entrevista o compartir su experiencia y opinión para sacar adelante esta investigación.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
1. ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
1.1. Antecedentes del problema	10
1.2. Descripción del problema.....	20
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	22
3. OBJETIVOS.....	22
4. JUSTIFICACIÓN	23
5. MARCOS DE REFERENCIA.....	24
5.1. Marco teórico	25
5.1.1. Evolución del concepto modelo de negocio.....	25
5.1.2. Modelos de negocios y el e-commerce	31
5.1.3. Definición de Modelo de negocio y su Representación.....	36
5.2. Referentes de investigación.....	41
5.3. Marco Legal	46
6. DISEÑO METODOLÓGICO	59
7. COMPRENSIÓN Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO PARA ADULTO MAYOR	64
7.1. Comprensión	64
7.1.1. Primeras validaciones	65
7.1.2. Revisión y clasificación de los hallazgos.....	73
7.2. Diseño	98
7.2.1. Factores comunes de los modelos de negocio revisados.....	99
7.2.2. Factores claves de los modelos de negocio de servicios de TI.....	101
8. CONCLUSIONES	110
9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	114
10. ANEXOS	120

RESUMEN

Este trabajo de grado se hizo con la motivación de aportar desde las ciencias administrativas a la solución de algunos problemas generados por las Megatendencias nueva estructura demográfica y familiar y virtualidad cotidiana.

En primer término se describen los antecedentes y problemas generados por los cambios en la estructura demográfica y familiar justificando la necesidad de establecer los factores que se deben tener en cuenta en la generación de modelos de negocio orientados al adulto mayor.

A continuación se presentan tres marcos de referencia: teórico, investigativos y legal. El marco teórico, donde se reseña la evolución del concepto de modelo de negocio, la influencia del comercio electrónico en el uso del término, y una forma de representación de los modelos de negocio. Continúa el marco de referentes investigativos con la presentación de algunos trabajos de grado y publicaciones en torno a modelos de negocio relacionados con tecnología de información o con responsabilidad social. Y el marco legal para entender el direccionamiento que se sigue a nivel mundial, regional y nacional en cuanto a políticas que aseguren los derechos humanos relacionados con el adulto mayor.

El capítulo de Comprensión y Diseño contiene las ideas que se generaron de la exploración con personas e instituciones relacionadas con el adulto mayor y sus expectativas o necesidades. Así como los factores detectados durante este camino como comunes o sobresalientes que podrían ser considerados dentro de los modelos de negocio de servicios de TI orientados a Adulto Mayor.

Palabras Clave: Modelo de negocio, Megatendencia, Adulto Mayor, Valor Compartido.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación trata de leer, conocer, escuchar y experimentar las historias que desde la informalidad y la formalidad se tejen para generar valor al cliente adulto mayor. Cliente que en los últimos años ha crecido en número y amplió, además de la esperanza de vida, sus expectativas con respecto al mundo en que vive.

“Los modelos de negocio son historias-historias que explican cómo funcionan las empresas. Un buen modelo de negocio responde a antiguas preguntas de Peter Drucker: ¿Quién es el cliente? ¿Y qué hace el valor para el cliente? También responde a las preguntas fundamentales de cada gerente debe hacer: ¿Cómo podemos hacer dinero en este negocio? ¿Cuál es la lógica económica subyacente que explica cómo podemos ofrecer valor a los clientes a un costo apropiado?” (Maggrega, 2002)

Durante el desarrollo de esta investigación, al tiempo que se conocía el problema y marcos teóricos, inició la parte de recolección de información y experiencia(s). Ahora bien, antes de decidir usar como instrumento metodológico el lienzo de Pigneur y Osterwalder, se trató de utilizar instrumentos de medición de la sociedad de la información, pero no se halló alguno que se ajustara al propósito de la investigación.

La parte de diseño y comprensión resultaron ser más iterativas que secuenciales y los elementos claves encontrados finalmente se agruparon en dos segmentos de clientes: el de adulto mayor; cliente con el que empezó la investigación y el adulto maduro; figura que apareció de forma recurrente en el camino y fue incluido con sus propios elementos.

1. ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A continuación se describe como en las últimas décadas se ha consolidado una nueva estructura demográfica y familiar y las implicaciones que esto ha tenido para el mundo y Latinoamérica; también se reseña el cambio demográfico para el caso colombiano con sus correspondientes implicaciones.

1.1. Antecedentes del problema.

Durante el siglo XX se dieron cambios demográficos estructurales. Uno de los más importantes es la tendencia al predominio de una población adulta y de menos niños. Dos razones explican esta situación. La primera es que, gracias al avance de la ciencia, la esperanza de vida de hombres y mujeres aumentó y, la segunda, es la disminución del número de hijos de las familias como consecuencia de los cambios socio-económicos. Principalmente, al rol que desempeñan actualmente en el mundo laboral las mujeres.

El ITSEM define a la nueva estructura demográfica y familiar como consecuencia de cambios en tasas de natalidad, mortalidad, envejecimiento de la población, incidencia de enfermedades y comunicación masiva. La búsqueda de una mejor calidad de vida, las tecnologías de información y de comunicaciones y los incentivos de los gobiernos han sido determinantes en la organización de la nueva estructura familiar y que la pirámide poblacional haya cambiado. (ITSEM, 2009)

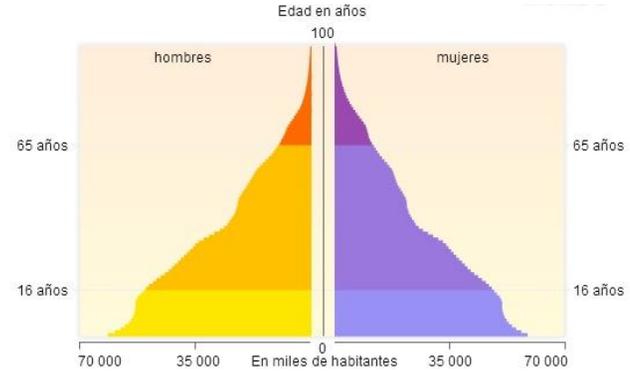
De acuerdo a la ONU (ONU, 2013), mientras que en 1950 habían 2.5 billones de habitantes, el crecimiento que se tiene proyectado para la población mundial a 2050 es de 9,6 billones de habitantes. Ahora bien, es preciso señalar que el crecimiento no es, ni será, igual entre los distintos rangos de edades, debido a que se mantendrá la tendencia en la reducción de la fertilidad y la población mayor de 60 años pasará de 841 millones en 2013 hasta 2 billones en 2050; con lo cual la proporción de adultos aumentará y la de jóvenes (menores de 15) disminuirá como se aprecia en la imagen 1.

Imagen 1. Pirámides de población del mundo

1950



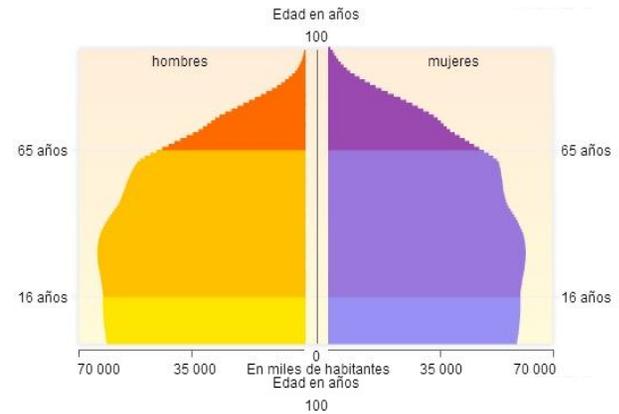
1983



2015



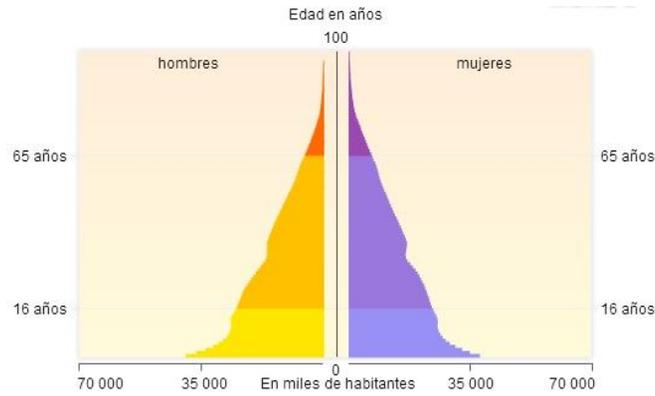
2050



Fuente: (Cano Peña, 1998) (ONU, 2013)

Imagen 2 Pirámides de población del Latinoamérica

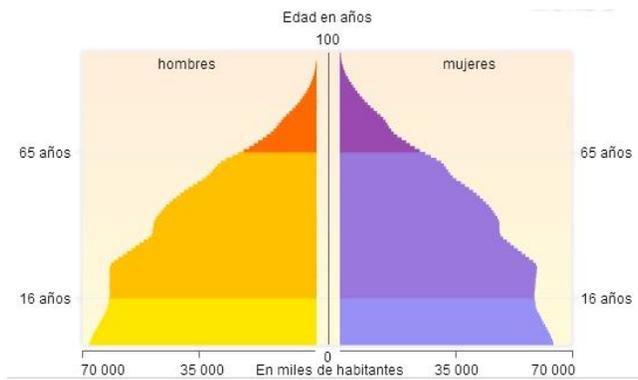
1950



1983



2015



2050



Fuente: (Cano Peña, 1998) (ONU, 2013)

Implicaciones del crecimiento de la población adulta en el mundo y América Latina.

Con respecto al aumento del número de adultos, el informe “*Estado de la Población Mundial 2011*”, publicado por el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FUNPA), en su tercer capítulo manifiesta que: “Ya se ha reconocido en general que se trata de un problema de gran magnitud en materia de políticas. En los países de ingreso mediano y de ingreso bajo también están aumentando lentamente los porcentajes de población de más de 60 años, de más de 70 años, e incluso en algunos casos, de más de 80 años ”

Estos cambios demográficos han suscitado la preocupación de sectores gubernamentales y no gubernamentales por temas como la seguridad pensional; seguridad social; necesidad de hogares para ancianos que no tienen donde vivir y el aumento de la migración de la población joven. Este último fenómeno ha propiciado que los ancianos que quedan en casa, pidan lecciones sobre el uso de medios electrónicos como e-mail, Facebook, Twitter y otras formas de comunicación al considerarlas como la principal herramienta para mantener contacto con sus nietos. (FUNPA, 2011).

Otro punto es la necesidad de entender y tipificar el cambio demográfico por regiones ya que la situación no es igual entre los países desarrollados y los países en vía de desarrollo; incluso dentro de estos hay diferencias en la situación demográfica, condiciones de vida de la población adulta mayor, marco jurídico e institucional y redes de recursos (OISS, 2006)

Estas preocupaciones provocadas por los cambios en la estructura demográfica han generado diversas acciones. Por ejemplo, la Organización de las Naciones Unidas -ONU- estableció el Plan de Acción Internacional sobre el Envejecimiento (ONU, 2002) para promover el desarrollo de una sociedad para todas las edades y responder a los retos y oportunidades que plantea el envejecimiento de la población en el siglo XXI. También existen organizaciones sin ánimo de lucro interesadas en desarrollar acciones para el envejecimiento activo. Verbigracia, Eldy Seniors Computer Software for Elderly (Eldy, 2012) promueve la inclusión social, el envejecimiento activo, la salud y la solidaridad intergeneracional con personas mayores de 50 años a través del uso de la tecnología en Reino Unido, España, Francia , Alemania e Israel. Otro caso es el de las comunidades como The Senior list (Clark & Clark, 2009) cuy(o) propósito es ser un puente entre los consumidores y proveedores. Esta comunidad ofrece la publicación de anuncios de productos y servicios para el cuidado de adultos mayores con la posibilidad de crear blogs para compartir opiniones, contactos y oportunidades de negocio. Además, se encuentran empresas privadas como Egurus Technologies que brindan entrenamiento en el uso del computador y de Internet para seniors (Egurus, 2013).

En el caso de Latinoamérica, se configuró la estrategia regional de implementación para América Latina y el Caribe del Plan de Acción Internacional de envejecimiento (CEPAL, 2003) en la cual se definieron las prioridades y las orientaciones generales que fundamentan las metas, objetivos y acciones propuestas para la región. También existen programas gubernamentales como el Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (MEVyT, 2013), creado en México en el año 2000, cuya principal virtud es basar el

proceso de enseñanza–aprendizaje en la recuperación y reconocimiento de las experiencias y conocimientos que los adultos han obtenido a lo largo de su vida. Este modelo incluye, desde sus inicios, varios ejes de estudio como el de la alfabetización tecnológica. Para el año 2005, a partir de este modelo, se creó una nueva modalidad en línea a la que llamaron MEVyT-OL.

El caso colombiano

En la década del noventa del siglo XX, Colombia tenía un 6.9% de adultos mayores. Sin embargo, para el 2025, según proyecciones del DANE (DANE, 2005), los adultos mayores de 55 años serán el 18,9% de la población.

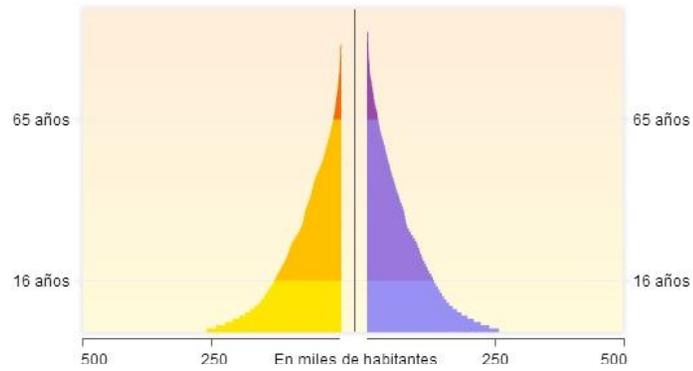
Según el Diagnostico Preliminar sobre personas mayores, dependencia y servicios sociales en Colombia presentado por Ministerio de Salud y de la Protección social, entre las principales causas del crecimiento de la esperanza de vida en Colombia sobresalen, la disminución de la mortalidad; el control de enfermedades infecciosas y parasitarias; el descenso de las tasas de fecundidad y los procesos de migración. Estas razones han llevado a que con el paso de los años la base de la pirámide se ha ido estrechando, mientras que se ha dado la ampliación en la punta; lo que comprueba la disminución de la población joven y el incremento de los adultos mayores, especialmente el aumento de los más viejos.

Se espera que para el año 2050, el total de la población sea cercana a 72 millones; con una esperanza de vida ligeramente superior a los 79 años y con más del 20% de los habitantes

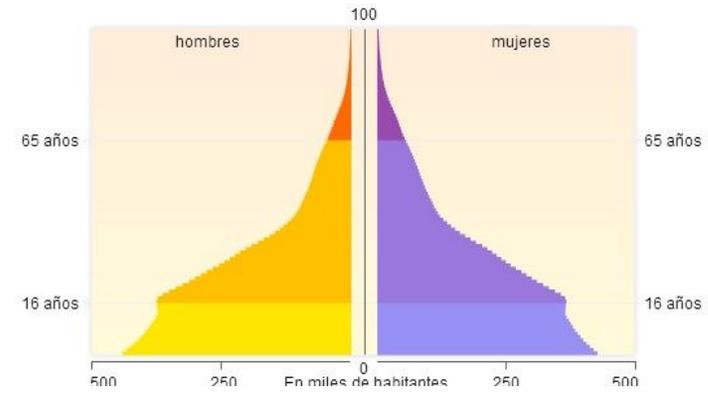
por encima de 60, lo cual se traducirá en una estructura de la pirámide poblacional en forma casi rectangular como se aprecia en la imagen 3. (Minsalud, 2013).

Imagen 3 Pirámides de la población de Colombia

1950



1983



2015



2050



Fuente: (Cano Peña, 1998) (ONU, 2013)

Implicaciones del crecimiento de la población adulta en Colombia

El crecimiento de la población de adulto mayor ha propiciado el desarrollo de políticas, programas e iniciativas de distinto orden, entre las que sobresalen:: La política nacional de envejecimiento y vejez (Ministerio de la Protección Social, 2007), el programa 'Ser Activo' del Ministerio de las TIC (Ministerio de las TIC, 2011) el cual brinda a las personas mayores la oportunidad de familiarizarse con el manejo del computador, realizar documentos, presentaciones sencillas, tener una cuenta de correo electrónico y navegar en Internet para que puedan divulgar e intercambiar sus saberes enriquecidos por la experiencia de los años y eliminar las barreras, miedos o impedimentos que tienen para ingresar a este nuevo mundo.

Así mismo, las cajas de compensación familiar, de acuerdo a Supersubsidio (Supersubsidio, 2014), adelantan modelos de atención integral al adulto mayor con infraestructuras físicas propias, arquitectónicamente implementadas para dicha finalidad, para fomentar la interacción del adulto con la sociedad.

También existen en Colombia organizaciones sin ánimo de lucro como Provida, que desde 1974 trabaja por una ancianidad feliz; la fundación Cepsigerse , fundada en 1976 y que centra en la investigación, asesoría, consultoría y formación sobre el envejecimiento y la vejez, con una perspectiva de género y teniendo en cuenta los cambios generacionales. La Fundación Concha y Saldarriaga, creada en 1973, ha desarrollado varios proyectos memorables en materia de envejecimiento y adulto mayor como: Acompañamiento a

iniciativas para favorecer la inclusión productiva de personas con discapacidad y/o personas mayores; Asesoría en la formulación de la Política Pública de persona mayor en Cartagena; Persona Mayor: Propia voz, propia participación; Apoyo al emprendimiento y la productividad de personas con discapacidad y personas mayores; entre otros.

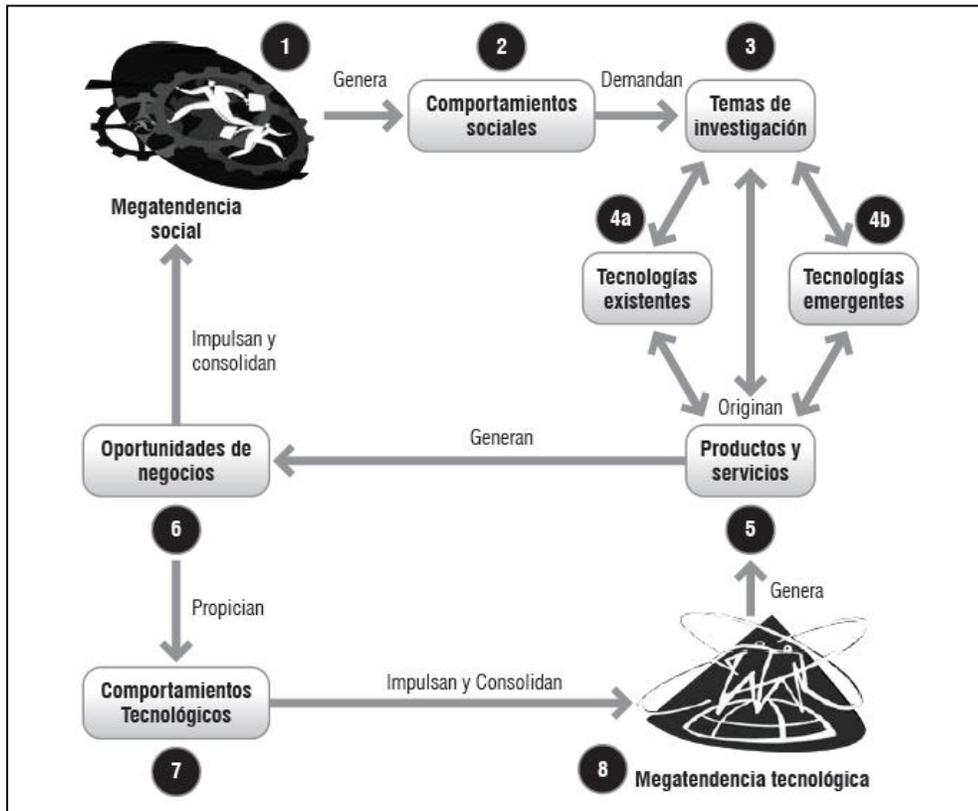
1.2. Descripción del problema

Las circunstancias mencionadas anteriormente para la población adulta, fueron identificadas como comportamientos de la sociedad, o señales, que determinarán varias mega tendencias sociales y tecnológicas en la próxima década. La importancia de observar y analizar una mega tendencia radica en prever los acontecimientos que pueden cambiar a la sociedad y los mercados, permitiendo identificar oportunidades estratégicas de negocios o previniendo amenazas (ITSEM, 2009)

De acuerdo al informe del ITSEM, dentro de las Megatendencias sociales que están en progreso y que tendrán un impacto social en los próximos veinte años, asociadas a la señal del crecimiento de la población adulta, se encuentran: Nueva estructura demográfica y familiar, Virtualidad cotidiana y Educación personalizada y vitalicia.

Las Megatendencias generan productos y servicios. Las sociales lo hacen generando comportamientos que demandan investigación y con las tecnologías existentes y las emergentes originan productos y servicios; mientras que las tecnológicas entregan productos y servicios que terminan generando comportamientos sociales. En la imagen 4 se explicita lo afirmado.

Imagen 4 Relación entre Megatendencias Sociales y Tecnológicas



Fuente: (ITSEM & FEMSA, *Las megatendencias Tecnológicas actuales y su impacto en la generación de oportunidades estratégicas de negocios*, 2009)

Teniendo en cuenta los antecedentes expuestos sobre el crecimiento de la población adulta a nivel mundial, latinoamericano y nacional, el problema que se propone estudiar en esta investigación, se refiere a la identificación y creación de oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios a partir de la caracterización de necesidades y expectativas de esta población, teniendo en cuenta la Megatendencia social y cultural identificada por el ITSEM con relación a la virtualidad cotidiana.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuáles son los factores más influyentes en la configuración de modelos de negocio orientados al adulto mayor?

3. OBJETIVOS

Objetivo general

Establecer los factores que se deben tener en cuenta en la generación de modelos de negocio orientados al adulto mayor.

Objetivos Específicos:

- Establecer conceptualmente los elementos que configuran un modelo de negocio.
- Describir la Megatendencia social virtualidad cotidiana.
- Identificar las diferentes necesidades y expectativas que en términos de la megatendencia puede tener el adulto mayor.
- Generar una propuesta conceptual para el diseño de modelos de negocio para el adulto mayor

4. JUSTIFICACIÓN.

Esta investigación aportará de forma general al conocimiento con una propuesta conceptual, para atender y mantener integrados a los adultos mayores a la sociedad.

Se trata de aceptar la invitación realizada por FUNPA (FUNPA, 2011) de satisfacer necesidades más allá de las básicas y con una visión diferente a la del sector gubernamental. Para FUNPA:

...Hay sustanciales diferencias entre distintos países en lo que respecta a la manera en que planifican para el envejecimiento de las poblaciones y a los servicios que ofrecen los gobiernos. Cada vez más se espera de las organizaciones no gubernamentales, las comunidades, los filántropos y las entidades del sector privado que complementen las acciones gubernamentales para el cuidado de los ancianos, satisfaciendo no solamente sus necesidades materiales más básicas, sino también sus necesidades emocionales, psicológicas, sociales e incluso tecnológicas.

Esta óptica es pertinente dado que si bien el marco legal busca asegurar los derechos, la Medicina y la Tecnología buscan asegurar la calidad y prolongación de la vida y la Educación busca la forma de que el individuo continúe aprendiendo en esta etapa de su vida; estos saberes no cumplen con la función de organizar a los distintos actores involucrados, ni mucho menos proponer la lógica mediante la cual la organización ofrecerá valor a uno o varios segmentos de esta población, asegurando la generación de fuentes de ingresos rentables y sostenibles.

Este es un punto de vista que complementa la protección de los derechos fundamentales de vejez digna, salud y educación ejercido tanto por las entidades gubernamentales como por los proyectos y servicios de las organizaciones sin ánimo de lucro, ya que el problema enunciado también requiere de modelos de negocios que permitan a los adultos mayores

recibir el bien o servicio con el valor que ellos esperan y que las organizaciones tengan la capacidad de generarlo de forma sostenible y rentable.

5. MARCOS DE REFERENCIA

Esta investigación hace uso de tres marcos de referencia: el teórico, el de referentes investigativos y el legal. En el primero, se recurre al trabajo de Adamantia Patelli para entender la evolución de las investigaciones relacionadas con modelos de negocios; y al de Paul Timmers para explicar la relación entre modelos de negocio, la estrategia de marketing y la Tecnología de información y comunicaciones (TIC). De igual forma, expone las ideas de algunos pensadores sobre el concepto de modelo de negocio; su diferencia con la estrategia y la propuesta de Pigneur y Osterwalder para representación de un modelo de negocio.

El marco de referentes investigativos, por un lado, relaciona algunos trabajos de grado conexos con el modelamiento de negocios y las TIC, y, por el otro, cita algunas publicaciones de investigadores interesados en el estudio de la brecha digital y los adultos mayores.

Y el marco legal está dedicado a la presentación de las orientaciones definidas a nivel mundial y nacional para las políticas de envejecimiento así como al fomento de leyes que garanticen los derechos de los adultos mayores.

5.1. Marco teórico.

La sociedad en general, y esto incluye a las empresas, debe encontrar su propia forma de mantener integrado al adulto mayor y para esto cada organización establecerá su propia estrategia y modelo de negocio.

5.1.1. Evolución del concepto modelo de negocio.

Según Zott, Amit, & Massa (Zott, Amit, & Massa, 2010) aunque el concepto de Modelo de negocios, se usa desde los preclásicos, con el impulso de Internet en 1990; el rápido crecimiento de los mercados emergentes; el interés por los problemas de la parte inferior de la pirámide, así como también de las industrias y organizaciones dependientes de las tecnologías post industriales determinó un mayor uso de este concepto.

Un clásico

Parte del planteamiento anterior se puede percibir en el libro de Charles Babbage titulado *The Economy of Machine and Manufacturing*, publicado en 1832 y en el cual, según (Lewis, 2007), se proponen varios postulados importantes para la gestión de operaciones; entre las que sobresalen: cómo usar secuencias de procesos para disminuir tiempos; la especialización del trabajo y que cada trabajador debía obtener una bonificación de acuerdo al éxito de negocio. Los cuales fueron el resultado de la observación y análisis que realizó en varias empresas manufactureras. Se podría inferir de algunos de sus razonamientos (ver tabla 1), que este pensador aplicó su experiencia en la computación a la organización del

trabajo industrial, sentando las bases de lo que se convertiría en los elementos y la lógica de relaciones que autores posteriores emplearon en sus conceptualizaciones de Organización.

Tabla 1 Categorización de los capítulos de Babbage por contenido

Tema	Capítulo del libro
Política/Estrategia	I (Orígenes y ventajas provenientes de la Maquinaria y manufactureras); XIII (La diferencia entre hacer y manufactura); XIV(Del dinero y los medios de intercambio); XV(Sobre la influencia y verificación del precio); XVI (Sobre la influencia de la durabilidad del precio); XVII (Sobre el precio como medida para la moneda); XXII (Las causas y consecuencias de las grandes manufactureras); XXIII (Sobre la posición de las grandes manufactureras); XXV (Cuestiones a tener en cuenta antes de comenzar cualquier manufactura); XXVI(Sobre un nuevo sistema de manufactura); XXXIII (Sobre el efecto de los impuestos y restricciones legales sobre las manufactureras); XXXIV (Sobre la exportación de maquinaria); XXXV (Sobre el prospecto de la manufactura conectada a la ciencia)
Procesos tecnología	II (Acumulando poder); III (Regulando poder); IV (Incrementando y disminuyendo la velocidad); V (Extendiendo el tiempo de acción de las fuerzas); VI (Salvando tiempo en las operaciones naturales); VIII(Registrar operaciones); XXXII (Sobre el efecto de la maquinaria y reduciendo la demanda de labor humana);
Procesos y diseño	XIX (Sobre la división del trabajo); XXI (Sobre el costo de separar procesos en una manufacturera); XXVIII(Circunstancias apropiadas para el uso de maquinaria);
Planeación y Control	XVIII (De materias primas); XXIV (Acerca de manufacturera); XXIX (Sobre la duración de la maquinaria).

Fuente: (Lewis, 2007)

Un marco de trabajo para entender la evolución

De acuerdo con Patelli (Patelli, 2003) ante el creciente uso del término Modelo de negocio y los diversos puntos de vista de los investigadores, era necesario un mecanismo de codificación que permitiera entender las diferentes investigaciones realizadas y organizar las investigaciones en curso o futuras, de manera que el conocimiento generado en torno a este concepto crezca de una forma coordinada y sólida. Para ello, la autora propone cinco dominios o bloques de conocimiento con el fin de ubicar las investigaciones o aportes de varios autores. Los cinco dominios son:

- **Definiciones:** A este bloque pertenecen las investigaciones que buscan definir el concepto de modelo de negocio, unificarlo, diferenciarlo o complementarlo con el concepto de estrategia.
- **Componentes:** A esta dominio conciernen las investigaciones que se dedican a establecer cuáles son los elementos que conforman un modelo de negocio y cómo interactúan.
- **Taxonomías:** Corresponden a este ámbito los trabajos que buscan identificar los tipos o clases de modelos de negocios basados en varios criterios.
- **Representaciones:** Este dominio propone un número de posibles instrumentos y/o representaciones formales que permitan visualizar los componentes primarios de un modelo de negocio y sus relaciones.

- Evaluación de modelos: En este dominio se ubican autores que tratan de definir indicadores para evaluar la viabilidad de implementar un modelo o medir el desempeño de los modelos.
- Cambios de metodología: Incluye en este dominio las investigaciones que desarrollan lineamientos, describen pasos y especifican acciones para ser tomados en cuenta para cambiar los modelos de negocios de acuerdo al negocio o adaptarlo a los cambios tecnológicos, comúnmente para innovar o seleccionar un modelo de los existentes.

Además de los dominios mencionados anteriormente, en este marco de trabajo también se indica en términos de tiempo e integración cómo han evolucionado las investigaciones que se clasifican dentro de los dominios (ver imagen 5).

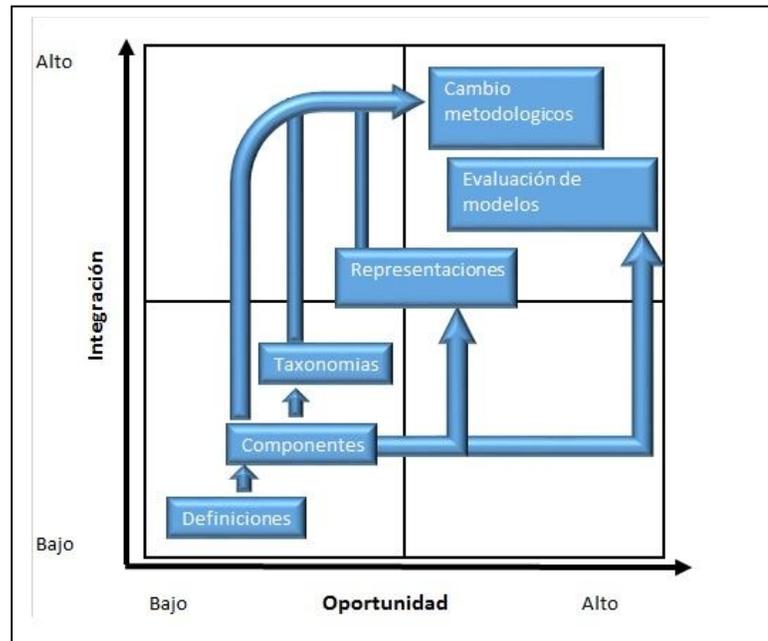
Relación entre Modelos de negocio y la Estrategia.

La relación entre la estrategia y modelo de negocio se dice que son complementarios y no sustitutos., Por ejemplo, Maggreta (Maggreta, 2002) explica lo siguiente: “Cada organización viable se basa en un modelo de negocios sólido, si sus fundadores o sus directivos conciben lo que hacen en esos términos. Sin embargo, un modelo de negocio no es lo mismo que una estrategia, a pesar de que muchas personas utilizan los términos indistintamente hoy”.

Los modelos de negocio describen, como un sistema, cómo las piezas de un negocio encajan. Pero ellos no tienen en cuenta una dimensión crítica de la actuación: la

competencia. Tarde o temprano-y por lo general es más rápido-cada empresa se encuentra con competidores. Hacer frente a esta realidad es el trabajo de estrategia.

Imagen 5 Marco de trabajo para estructurar las investigaciones de modelos de negocios.



Fuente: Elaboración propia basado en (Patelli, 2003)

Una década después de lo señalado por Maggretta, los autores Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) manifestaron: El modelo de negocios establece la lógica económica para ganar dinero en una compañía *según su* estrategia.

De tal manera, que mientras el modelo de negocio hace referencia a la lógica de la compañía, la generación de valor al cliente y la generación de ingresos para el negocio, la

estrategia lo complementa teniendo en cuenta la competencia, la forma de crear una posición única y viendo de forma holística la totalidad sin centrarse en los componentes del modelo de negocio.

De acuerdo con Timmers, *Strategies and models for Business-to-business trading* (Timmers, *Strategies and models for Business-to-business trading*, 1999) los Modelos de negocio deben seguir la Estrategia de marketing, o por lo menos no pueden ser independientes; ya que para entender el negocio se debe analizar el modelo de marketing del mismo modo que el modelo de negocio, y un cambio en el modelo de negocio debe ser acompañado de la revisión o cambio en el modelo de Marketing.

De la afirmación anterior provino el ejercicio realizado por Timmers, en el cual tomó algunas empresas a las que les hizo una descripción del negocio, sus clientes, productos o servicios, competencia, marketing estratégico; resumió el modelo de marketing y las sometió al siguiente análisis: En primer lugar, analizó su mercado y competencia basándose en las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter (Competencia de la industria, poder de proveedores, poder de clientes, nuevos jugadores y sustitutos) y posteriormente se focalizó en la Compañía revisando la segmentación y foco, los productos o servicios, la distribución y el marketing de comunicación.

Conjuntamente con lo mencionado, Timmers considera utilizar un enfoque sistemático para identificar las arquitecturas de los modelos de negocio basándose en la deconstrucción y reconstrucción de la cadena de valor, de la siguiente forma: Identificando los elementos de la cadena y las posibles formas de integrar información entre estos, teniendo presente que

en los negocios basados en Tecnología de información los pasos de la cadena de valor no son necesariamente secuenciales sino que también pueden ser simultáneos, fusionarse o adelantarse y son impactados de forma directa por el estado del arte de la Tecnología.

5.1.2. Modelos de negocios y el e-commerce.

El Internet y el auge de la tecnología influyeron en que aumentara el uso del término modelo de negocio, en parte, porque las personas hallaron una forma de expresión de la teoría de la administración, especialmente de la Cadena de valor de Porter, acorde con las expectativas que el e-business había generado.

E-business se convirtió en la forma de nombrar al hecho de “hacer negocios en internet” y a las diversas formas en que esos negocios se podían hacer les llamaron E-Business Modelos, de manera que tomó fuerza el uso general del concepto Modelo de negocio para ser aplicado hacia otros campos.

Según Timmers (Timmers, 1998) La tecnología de información y comunicaciones:

- Puede habilitar varios tipos de modelos de negocio.
- La capacidad del estado del arte de la Tecnología de información y comunicaciones es sólo un criterio para la selección del modelo.
- La Tecnología en sí misma no proporciona directrices para la selección del modelo en términos comerciales.
- La orientación para el desarrollo de la tecnología puede venir de la definición de nuevos modelos.

- Muchos modelos concebibles aún no han sido experimentados comercialmente.

Del mismo modo, planteó 11 clases de modelos de negocios para el comercio electrónico que para la época estaban constituidos o en proceso de experimentación. Estas clases son:

- E-shop: A esta categoría corresponde el marketing en la web que hace una compañía o tienda para hacer publicidad o venta de sus productos; buscando como beneficio incrementar la demanda, ofrecer varios medios de pago, reducción del costo de promoción y venta y de la ruta para presencia global.
- E-procúrenme: En esta clase se ubican los modelos orientados a obtener oferta de productos y servicios, mediante el comercio electrónico. Y el beneficio que persigue la empresa cliente es tener acceso a una amplia gama de proveedores que conlleve a un menor costo, mejor calidad, reducción del costo de la contratación, posible contratación electrónica.

En el caso de los proveedores, el beneficio se encuentra en estar en una mayor cantidad de licitaciones, disminución del costo de presentación de ofertas.

- E- Auction: Esta clase corresponde a la implementación electrónica del mecanismo de subasta y puede estar acompañado de presentación multimedia de bienes y servicios. Las fuentes de ingresos para el proveedor de subasta están en la venta de la plataforma tecnológica o cargos que cobra por la transacción y en la publicidad y los beneficios para el cliente y proveedor están en el ahorro de tiempo y en que no necesitan un transporte físico hasta que el acuerdo es realizado.

- E- Mall: Consiste en una colección de E-shops generalmente asociados bajo un tema común como la marca o especializado en cierto segmento del mercado. Esta clase de modelos de negocios le reporta beneficios al operador del E mall mediante el aumento de la venta de la tecnología que soporta el sitio; a los E-shops porque se benefician del tráfico de sus vecinos y el refuerzo del concepto que los cobija y a los clientes por las posibilidades de encontrar y comprar de forma segura en un sitio los bienes y servicios de la marca o interés que persiguen.
- Third Party Marketplace: A esta clase de modelos de negocio acuden las empresas interesadas en dejar su marketing en la web en manos de terceros. Tienen en común que ofrecen a los proveedores un sitio para cargar los catálogos de sus productos y algunas características adicionales como la marca, el pago, la logística, pedidos y transacciones seguras son manejadas por el tercero y se benefician de temas que de manera uniforme pueda entregar esta empresa como por ejemplo campañas publicitarias por temporadas como navidad.
- Virtual Communities: El valor de la comunidad virtual proviene de los miembros (clientes o compañeros) que comparten información en el entorno provisto por la compañía que genera la comunidad.

De este modelo de negocio se pueden beneficiar otros modelos como el E-mall, Third Party Marketplace y Collaboration platforms.

- Value chain service provider: Estos se especializan en una función específica para la cadena de valor, tales como los pagos electrónicos o logística, con la intención de hacer de

esta función(es) su ventaja competitiva. También hay nuevos enfoques de la producción o gestión de stocks donde intermediarios ofrecen la experiencia necesaria para analizar y afinar la producción.

- Value chain integrator: Estos modelos pretenden integrar múltiples partes de la cadena de valor con el potencial de poder explotar los flujos de información entre los eslabones. Los ingresos de este modelo provienen de los honorarios por consultoría o por transacción.
- Collaboration plataformas: Esta clase de modelo proporcionan un conjunto de herramientas y una información entorno de colaboración entre empresas. Puede centrarse en funciones, tales como colaboración diseño e ingeniería, o en la prestación de apoyo a proyectos con un equipo virtual de los consultores. Las oportunidades de negocios están en la gestión de la plataforma (de miembro / uso tasas), y en la venta de las herramientas especializadas (por ejemplo, para el diseño, flujo de trabajo, gestión de documentos).
- Information brokerage, trust services: Dado la gran cantidad de información que se encuentra disponible en el mundo virtual han aparecido nuevas posibilidades de negocio a través de motores de búsqueda, sitios que certifican la seguridad de transacciones y de otros sitios webs. Esta clase de modelos de negocio obtienen su beneficio usualmente de honorarios por el servicio prestado, consultoría que puedan ofrecer y eventualmente la publicidad.

En síntesis, el concepto de modelo de negocio tiene fundamentos que se pueden vislumbrar desde teóricos preclásicos de la administración, y ha sido abordado por varias personas desde distintos puntos de vista; algunos centrados en definir el término, siguieron quienes

trataron de identificar sus componentes, luego las personas que explicaron la taxonomía y también se encuentran las propuestas para evaluar los modelos de negocios y quienes proponen metodologías para cambiarlos o innovar sobre estos. Adicionalmente, se encuentran autores que estudiaron la relación entre éstos y estrategia, encontrándolos complementarios o, por el contrario, argumentando que el modelo de negocio debe seguir a la estrategia y un cambio en la estrategia demanda un cambio en el modelo de negocio.

El uso de este término aumentó con el surgimiento del comercio electrónico. Sin embargo, según Timmers, aunque las TIC pueden habilitar varios tipos de modelos de negocio, no son estas quienes dictan la selección del modelo en términos comerciales.

A continuación se mencionan algunas definiciones o expresiones de lo que es un modelo de negocios y posteriormente se hace una reseña de la forma de representarlo según Pigneur y Osterwalder.

5.1.3. Definición de Modelo de negocio y su Representación

Como se mencionó anteriormente, hay varios autores que explican o definen lo que es un modelo de negocio. En la *Tabla 2* se encuentran algunas de las definiciones que tienen en común el objetivo del modelo de negocio, usándolo para **describir, explicar, narrar** la forma generar valor o **beneficios**.

Tabla 2 Definiciones o expresiones de modelos de negocio

Año	Definición o Expresión	Autor
1998	Una arquitectura para el producto, el servicio y los flujos de información, incluyendo una descripción de los distintos actores empresariales y sus funciones; y una descripción de los beneficios potenciales para los diferentes actores empresariales; y una descripción de las fuentes de ingresos.	Timmers
2001	Un modelo de negocio representa el contenido, estructura y gobernabilidad de las transacciones diseñado con el fin de crear valor a través de la explotación de oportunidades de negocio	Amit & Zott
2002	Los modelos de negocio son historias-historias que explican cómo funcionan las empresas. Un buen modelo de negocio responde a antiguas preguntas de Peter Drucker: ¿Quién es el cliente? ¿Y qué hace el valor para el cliente? También responde a las preguntas fundamentales de cada gerente debe hacer: ¿Cómo podemos hacer dinero en este negocio? ¿Cuál es la lógica económica subyacente que explica cómo podemos ofrecer valor a los clientes a un costo apropiado?	Maggreta
2004	Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de	Osterwalder

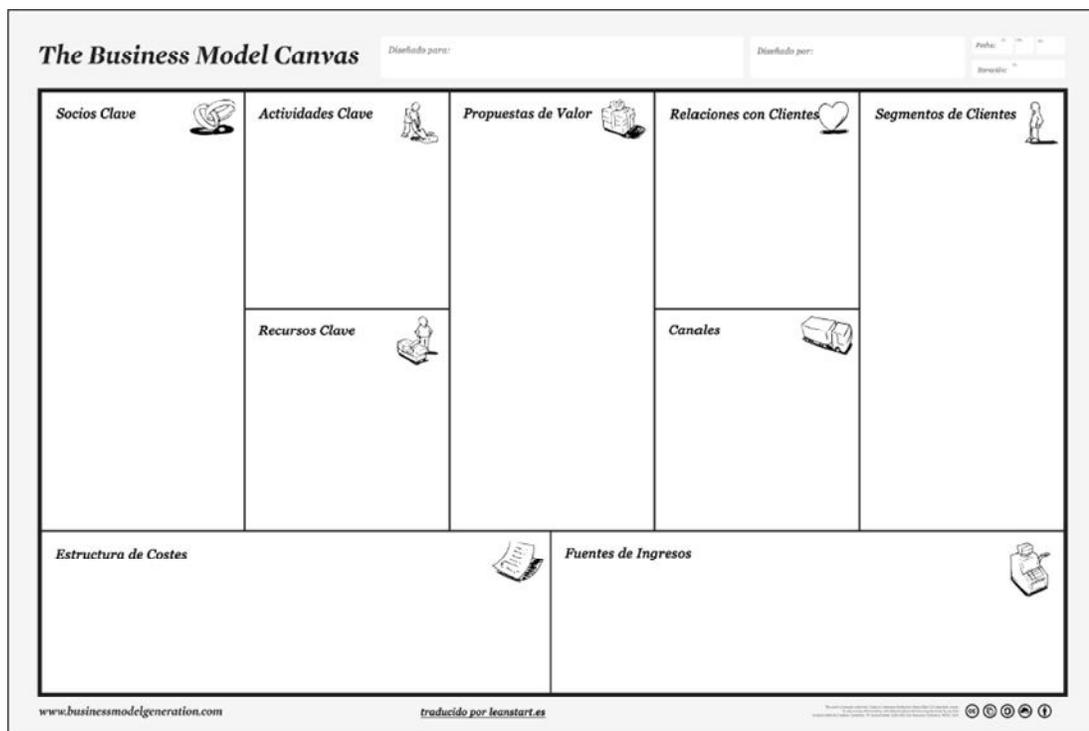
	aliados para crear, mercadear y entregar este valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles	
Año	Definición o Expresión	Autor
2008	Los modelos de negocio se componen de cuatro elementos de interrelacionados, que, en conjunto, crear y entregar valor a saber:.. Propuesta de valor al cliente, la fórmula de beneficios, recursos clave, y procesos clave	Jhonson, Christensen , & Kagermann,
2010	Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor	Osterwalder & Pigneur

Fuente: Elaboración propia

Representación de un modelo de negocio

Pigneur y Osterwalder proponen el Lienzo o Canvas como un lenguaje común para describir y reflexionar sobre el modelo de negocios de una empresa, mediante nueve bloques que reflejan la lógica que sigue la empresa para conseguir ingresos.

Imagen 6 El Lienzo



Fuente: www.businessmodelgeneration.com

Los nueve bloques son:

1. Segmentos de mercado: En este módulo se definen los grupos de clientes a los que va dirigida una empresa. Los clientes son la principal razón de ser de una empresa y se

definen los segmentos a los que se va a atender y a los que no para poder definir un modelo basado en el conocimiento exhaustivo del cliente objetivo.

2. Propuesta de valor: Las propuestas de valor son una mezcla de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas exitosas incluyendo un atributo adicional. Y los valores a generar pueden ser cuantitativos (Ej.: Precio) o cualitativos (Ej.: Diseño)

3. Canales: En este módulo se describe la forma en que una empresa se comunica con diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proponerles una propuesta de valor. Los canales de comunicación y ventas tienen entre otras funciones las siguientes: a.) Dar a conocer los productos y servicios; b.) Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor; c.) Permite que los clientes compren productos y servicios; d.) Proporcionar una propuesta de valor, e.) Ofrecer servicio posventa.

4. Relaciones con clientes: Las empresas deben definir el tipo de relación que desean sostener con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada y puede estar basada en: Captación de clientes, Fidelización de clientes, o Estimulación de las ventas.

5. Fuentes de ingresos: Las empresas deben preguntarse por qué valor están dispuestos a pagar los clientes de cada segmento de mercado para establecer las fuentes de ingresos. Y una vez establecida una fuente de ingreso se debe tener en cuenta que cada una de estas puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente. Un modelo de negocio puede tener fuentes de ingresos diferentes, algunas pueden ser ingreso por transacciones derivadas

de pagos puntuales y otras pueden ser periódicas realizadas a cambio del suministro de una propuesta de valor o servicio posventa.

6. Recursos claves: Cada empresa necesita de recursos claves que le permitan generar su propuesta de valor, llevarla a los segmentos de mercado y generar ingresos. Estos recursos claves pueden ser de diferente tipo: Físicos, intelectuales, humanos, económicos.

7. Actividades clave: Son las acciones más importantes que debe emprender un negocio para tener éxito, son necesarias para crear y ofrecer la propuesta de valor; llegar a los mercados; establecer relaciones con los clientes y percibir ingresos. Estas actividades varían según la naturaleza del negocio y se pueden dividir en las categorías de: Producción, resolución de problemas, plataforma/red.

8. Asociaciones clave: Las empresas crean alianzas por Optimización y economía de escala, Reducción de riesgos e incertidumbre o Compra de determinados recursos y actividades. Y estas alianzas pueden ser de cuatro tipos: a.) Alianzas estratégicas entre empresas no competidores, b.) Coopetición o alianzas entre empresas competidoras, c.) Joint ventures o empresas conjuntas para crear nuevos negocios o d) Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

9. Estructura de costes: En este módulo se describen todos los costes en los que incurre en un modelo durante la generación de la propuesta de valor, relacionamiento con el cliente y la generación de ingresos. Estos costos se pueden detectar mejor cuando se han establecido los recursos, actividades y asociaciones clave y aunque minimizar los costos es el deber ser de todos los modelos de negocio no es lo más importante en algunos.

5.2. Referentes de investigación

El interés por los modelos de negocio y su aplicación ha motivado a varias personas a utilizar algunos de los conceptos mencionados anteriormente dentro de investigaciones o proyectos relacionados con los retos latentes en la sociedad, Por ejemplo, Mutis & Joan Enric (Mutis & Joan Enric , 2008) proponen la Base de la pirámide (BDP) para explorar los modelos de negocio del futuro argumentado que allí se encuentra la mayor parte de la población mundial; y además que los mercados de renta baja brindan grandes oportunidades para desarrollar soluciones innovadoras que colaboren efectivamente con la reducción de pobreza y generen capacidades, y productos que mejoren la competitividad de la empresa. Y explican que dentro de los retos y características que se deben tener en cuenta al explorar la BDP se encuentra el hecho de que la empresa en vez de fijarse exclusivamente en el consumidor o en el producto, debe mirar toda la arquitectura del sistema que crea valor social y económico para poder retener consumidores y aliados; incluso manifiestan que probablemente el área más interesante no es el producto en sí mismo, sino la manera cómo los consumidores lo adquieren, lo conocen, aprenden a usarlo, cómo financian su adquisición, lo usan y lo desechan; en definitiva el modelo de negocio, el cual variará según cada país.

Otro ejemplo de investigación en cuanto a la creación de valor social y económico es la “La creación del valor compartido” de Porter & Kramer (Porter & Kramer, La creación del valor compartido, 2011) en la cual se expresa que la sociedad ha cambiado, y hay una nueva forma de éxito y de generación de Valor; en adelante se habla de *Valor compartido* que consiste en generar *Valor económico* y también *Valor Social*. Esto es necesario porque

los problemas de la sociedad afectan la Cadena de valor de la firma; de tal manera que no se trata de un concepto blando sino que más bien representa la siguiente fase de la comprensión de los mercados, la competencia y la administración de las empresas. Los autores presentan varios ejemplos de Valor compartido, entre estos el de Nespresso una de las divisiones de Nestle que en lugar de continuar buscando precios bajos en la materia prima en sitios remotos apoyó el desarrollo de sus proveedores obteniendo un ahorro sustancial en la logística de abastecimiento y contribuyó al desarrollo de pequeñas comunidades rurales en África y América Latina que fueron asesoradas sobre prácticas agrícolas, avaladas por los bancos rompiendo ciclo de baja productividad, calidad y degradación ambiental.

No obstante los ejemplos empresariales citados (Porter & Kramer, La creación del valor compartido, 2011), los autores dicen que las empresas no son las únicas que encuentran este tipo de soluciones, sino que hay toda una generación de emprendedores aventurándose en nuevos conceptos que satisfagan las necesidades sociales usando modelos de negocios viables. Estos emprendedores como no están cerrados en el pensamiento de negocio tradicional, suelen estar muy por delante de las corporaciones en lo que se refiere al descubrimiento de estas oportunidades y al mismo tiempo de las empresas sociales ya que pueden escalar más rápidamente que los programas meramente sociales, los que suelen ser incapaces de crecer y volverse autosustentables.

Con respecto al uso del modelamiento de negocios para aprovechar las oportunidades que hay en la sociedad, relacionadas específicamente con las tendencias de virtualidad cotidiana

o de cambios en la estructura demográfica, en la tabla 3 se referencian algunos trabajos de grado:

Tabla 3 Trabajos de grado relacionados con virtualidad cotidiana

Autor	Objetivo	Conclusiones
Inglés colaborativo (Sagredo, 2012)	Demostrar la necesidad de la población de Chile de disponer de nuevas formas de aprender inglés, proponer un servicio innovador que la enfrente y generar un modelo de negocios para dicho servicio, que sea sustentable en el tiempo.	Se plantea una estrategia triple: diferenciación, apelando al factor innovador de la propuesta y optando por una estrategia de marketing de posicionamiento; evitar la imitación, elevando las barreras de entrada apostando por una estrategia de nicho, especializándose en colaboración entre aulas de escuelas chilenas y extranjeras; y relación de largo plazo con clientes..
Start Up creación de la empresa Backtime (Masuero Espinoza, 2013)	Desarrollar una Start up haciendo uso de las herramientas de conectividad para el desarrollo de soluciones que mejoren la calidad de vida de la gente, empezando por las oficinas de atención a clientes, y utilizando la última tecnología disponible.	La metodología Lean StartUp es una buena manera para proceder en este contexto. Siguiendo con este método, en este trabajo de tesis se consiguió tener el primer “feedback” por parte de los usuarios con la utilización de la encuesta para usuarios y la entrevista para clientes lo cual corrobora el problema identificado en el análisis externo, donde se percibe que hay mucho que hacer todavía en las oficinas de atención a clientes. Las oficinas públicas no se caracterizan por tener una buena calidad en la atención y apuntar con el servicio <i>Smart-Queue</i> se encuentra alineado con la visión de aportar a la gente. Siguiendo con esta corriente, es de esperar que para el futuro tanto la solución <i>Smart-Queue</i> como los nuevos servicios que le sucedan, sean de fácil acceso y gratis para la gente.
Modelamiento de negocios para un TI interno de (Patterson, Sigvdarsson, &	Usar los modelos de negocios para describir y analizar lecciones que pueden ser extraídas de aplicar las tipologías de modelos de negocio para manejar la complejidad en un	El área de TI seleccionada para esta investigación NO pudo ser estudiada usando solo una tipología de modelo de negocios y se tuvo que hacer uso de la propuesta de Pigneur & Ostewalder y

Sporre, 2011)	área de TI interna.	Weil (2005) Se ha confirmado como los modelos de negocio pueden ser usados como herramienta par entendimiento común de cómo la organización captura, crea y entrega valor.
Modelo de negocio para la implementación de un centro de integración y refuerzo de conductas educativas de (Garces, 2008)	Plantear un modelo de negocio que mejoren la calidad de la educación y tiene por finalidad generar la posibilidad de explotar un mercado que yacía latente pero no explorado.	El flujo monetario hallado permite suponer que existe un gran margen para establecer un negocio exitoso y en el cual la aplicación de modelos estratégicos de desarrollo (ya que esta estructura es potencialmente expandible) no solo soporta sino que requiere de la utilización de modelos originados en el Balanced Scorecard implementados a partir de mapas y modelos de desarrollo estratégico.

Fuente: *Elaboración propia*

Además de trabajos de grado, existen investigaciones y estudios relacionados con la tecnología de información y cambios en la estructura demográfica. Verbigracia, en Argentina, Boarini, Cerda, & Rocha (Boarini, Cerda, & Rocha) en su artículo “***La Educación de los Adultos Mayores en TICs. Nuevas Competencias para la Sociedad de Hoy***” señalan que, como un importante número de adultos mayores cuentan con la riqueza de la experiencia vivenciada, pueden desarrollar propuestas de formación de Adultos Mayores; entre ellas las relacionadas con las TICs. Esto puede resultar un valioso aporte que propicie la integración social de esta parte de la población y en el mejoramiento de su calidad de vida.

En México, hay varios programas de alfabetización digital. Uno de estos es el **MEVyT**, el cual busca hacer de la Tecnología de información un aliado para combatir el rezago educativo de varias generaciones. (MEVyT, 2013).

En Colombia, Saavedra (Saavedra Paz, 2014) propuso desarrollar un proyecto de alfabetización digital para el adulto en una edad madura en la ciudad de Pasto con el fin de contribuir a la disminución de la brecha generacional en el campo del uso de las TIC y al mejoramiento de las relaciones familiares con las nuevas generaciones. Entre los beneficios esperados del proyecto se encontraba la inclusión social ya que según el investigador la alfabetización digital además de educar se convierte en un puente para mantener las relaciones intergeneracionales.

Además de esto, en Colombia, hay proyectos de alfabetización digital promovidos por el Ministerio de TIC y otras iniciativas como por ejemplo la Universidad para el adulto mayor anunciada por El tecnológico de Antioquia (El colombiano, 2011).

En síntesis, se puede apreciar en estas investigaciones como las Megatendencias de virtualidad cotidiana y cambio en la estructura demográfica se entrelazan en varios puntos con la mega tendencia de Educación personalizada, vitalicia y universal como una fuente de oportunidades de negocio (ITSEM & FEMSA, Las megatendencias sociales actuales y su impacto en la Identificación de oportunidades estratégicas de negocios, 2009), sin ser estas intersecciones el origen único de posibles negocios en cuanto al Adulto Mayor se refiere ya que como se verá en el marco legal, esta población además de mantenerse integrado a una sociedad, que cada vez tiene más elementos virtuales, demanda de otra serie de cuidados, productos y servicios.

5.3. Marco Legal

La divulgación de los derechos de los adultos mayores y la promoción de su participación activa en el desarrollo de la sociedad es impulsada a nivel mundial, regional, nacional y local por diferentes organizaciones. Aunque las disposiciones que empezaron a orientar el tema de envejecimiento mundial fueron dadas por la ONU desde su Asamblea General del año 1978; y la primera Asamblea Mundial sobre envejecimiento se realizó en Viena en el año 1982, el interés y aplicación fue más explícito desde el año 2002 cuando se realizó la Segunda Asamblea General sobre envejecimiento de Madrid.

En el caso de América Latina y el Caribe, fue basado en la Asamblea de 2002 que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) generó una estrategia de implementación del Plan de acción internacional sobre el envejecimiento. Y también se puede mencionar los datos recogidos por la Organización Iberoamérica de Seguridad Social entregados como unos apuntes para un diagnóstico en el año 2006, al cual llamaron *Personas mayores, dependencia y servicios sociales: Situación, necesidades y demandas de las personas mayores en Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador y México* (OISS, 2006)

En Colombia, se pueden encontrar algunos antecedentes del interés gubernamental por los ancianos desde los años 1973 y 1975 a través del Ministerio de Salud y el Congreso de la República (Dulcey-Ruiz, Sanabria Ferrand, & Arrubla Sanchez, 2013); llegando a generar política pública en el año 2007.

Y en Cartagena, como se verá más adelante, la Secretaría de Participación y Desarrollo social es responsable, con otros organismos creados para este propósito, de la

implementación y seguimiento a la política de envejecimiento que fue aprobada entre el año 2008 y 2009 por el Consejo Distrital.

5.4. Orientaciones y cuestiones definidas en la Asamblea general de Madrid.

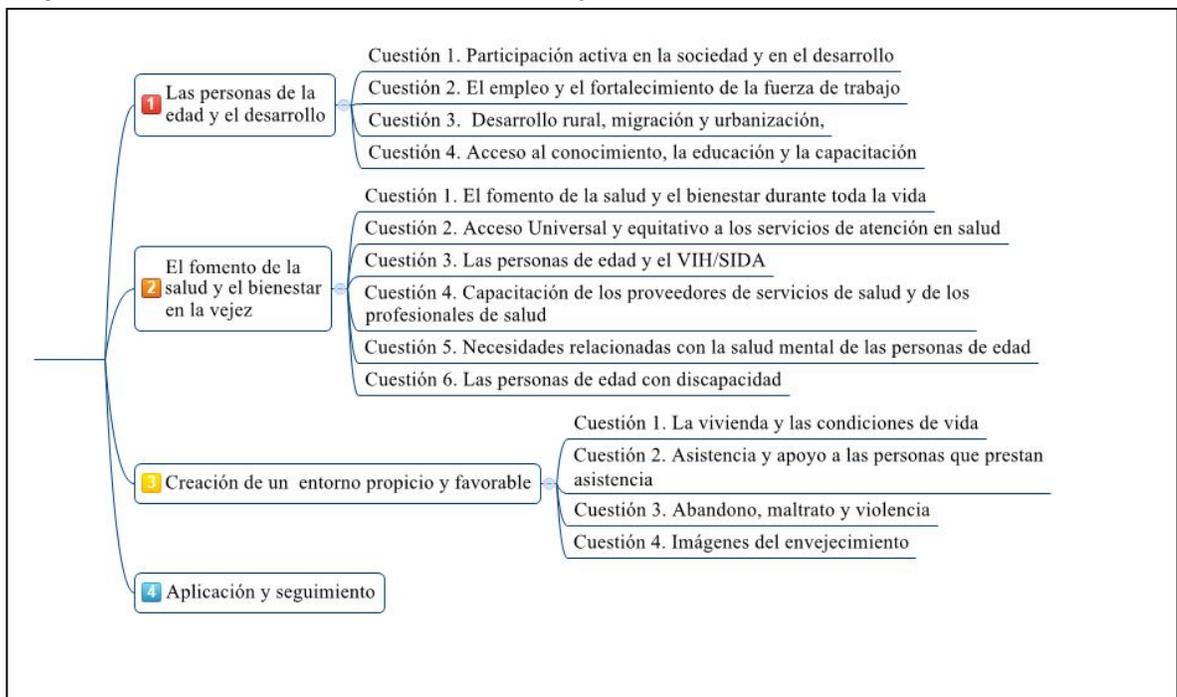
En la Segunda Asamblea General sobre envejecimiento, organizada por la ONU en el año 2003 en Madrid– España, se establecieron cuatro prioridades de la atención integral al adulto mayor, así como también las cuestiones que tratarían cada una. (Ver imagen 7).

Orientación 1: *Personas de edad y el desarrollo*, indica que los Adultos mayores tienen derecho a continuar contribuyendo al desarrollo de la sociedad y beneficiarse de él. Se explica como los fenómenos de desarrollo rural, migración y urbanización han generado situaciones de diferente índole que deben ser tenidas en cuenta en la formulación de políticas para no dejar por fuera las diferencias de ubicación geográfica, género y raza. Y además expresa que es responsabilidad de cada país hacer frente al reto de la disminución de la fuerza laboral por envejecimiento y al mismo tiempo asegurar el acceso al conocimiento, educación y capacitación que permita que esta población se mantenga integrada a la sociedad.

Orientación 2: *Fomento a la salud, protección y la vejez*. Indica esta orientación que, tanto por razones humanitarias como económicas, es necesario brindar a las personas de edad el mismo acceso a la atención preventiva y curativa y a la rehabilitación de que gozan otros grupos; incluyendo la rehabilitación y servicios de seguridad sexual. Al mismo tiempo, debe disponerse de servicios de salud concebidos para atender las necesidades especiales de

las personas de edad, teniendo en cuenta la introducción de la medicina geriátrica en los planes de estudio universitarios y sistemas de atención de la salud pertinentes, según corresponda. Incluye esta orientación, además de cuestiones dedicadas al VIH, salud mental y discapacidad, para que no se invisibilice o excluya a la población de adultos mayores dentro de la prevención del VIH y de las enfermedades mentales; así como tampoco se deje por fuera sus particularidades cuando se presenta la discapacidad.

Imagen 7 Orientaciones de la Asamblea General Sobre Envejecimiento 2002.



Fuente: Elaboración propia basado en (ONU, 2002)

Orientación 3. *Creación de un entorno propicio y saludable*. Esta orientación se refiere a que también son indispensables los compromisos de fortalecer las políticas y programas con el objeto de crear sociedades inclusivas y cohesionadas para todos los hombres, mujeres, niños, jóvenes y personas de edad. Sean cuales fueren las circunstancias en que se encuentren las personas de edad, todas ellas tienen derecho a vivir en un entorno que realce

sus capacidades. Si bien algunas personas de edad necesitan un alto grado de atención y apoyo físicos, la mayoría quiere seguir siendo activas y productivas, incluso mediante actividades voluntarias, y son capaces de hacerlo. Es necesario adoptar políticas que habiliten a las personas de edad y respalden sus aportaciones a la sociedad.

Orientación 4. *Aplicación y Seguimiento*. Esta orientación esboza una serie de recomendaciones para llevar a cabo el plan de envejecimiento y hacer seguimiento a la aplicación de las políticas y lineamientos definidos por el mismo.

5.4.1. Estrategia regional de implementación para América Latina y el Caribe del plan de acción internacional sobre envejecimiento.

Un año después de la Asamblea promovida por la ONU, se llevó a cabo en Noviembre de 2003 la Conferencia regional intergubernamental sobre envejecimiento organizada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) con las siguientes metas:

- a.) Definir las prioridades para la implementación del Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento
- b.) Establecer orientaciones generales que fundamentan las metas, objetivos y acciones propuestas
- y c.) Promover la incorporación de la cuestión del envejecimiento en el desarrollo integral y en las políticas públicas de la región.

En esta conferencia regional definieron una **meta general** para cada una de las cuatro orientaciones definidas a nivel mundial, estas metas les asignaron **objetivos** con sus respectivas **recomendaciones**; y acordaron que, seis meses después, cada país debía

reportar las metas específicas definidas para cada uno de los objetivos, de acuerdo con sus propias realidades.

Los avances logrados se revisarían en el Comité Especial sobre Población y Desarrollo, que se llevará a cabo en el marco del trigésimo período de sesiones de la CEPAL (Puerto Rico, mayo de 2004) y que se examinarían los resultados de las metas fijadas en trigésimo primer período de sesiones de la CEPAL (2006).

5.4.2. Política Nacional del envejecimiento y Vejez

En el año 2007 el Ministerio de la Protección social de Colombia, en cumplimiento de la Ley Nacional del Plan de Desarrollo 2006-2010, presentó la política concertada entre los diferentes actores involucrados en la temática de envejecimiento y vejez, después de un proceso de análisis, discusión y acuerdos entre los participantes realizado mediante mesas de trabajo que tuvieron lugar entre 2003 y 2006.

La política nacional de envejecimiento y vejez de Colombia comprende 4 ejes temáticos que a continuación se describen según el Ministerio de la Protección Social (Ministerio de la Protección Social, 2007).

I. Protección de los derechos humanos de las personas mayores:

En el plan de acción de la asamblea la protección a los derechos humanos es mencionada insistentemente en todas las cuestiones de las tres orientaciones prioritarias y en la política nacional es un eje independiente que también incluye el monitoreo al plan de acción de envejecimiento.

II. Protección social Integral:

Con este eje la política nacional trata de incorporar a los marcos regulatorios colombianos parte de la orientación prioritaria dos que es el fomento de la salud y el bienestar en la vejez y la orientación prioritaria tres, la cual corresponde a la creación de un entorno propicio y favorable.

III. Envejecimiento activo:

Este eje de la política nacional busca promover espacios y entornos saludables para la población, crear ambientes seguros para todos, crear una cultura que provea espacios reales de inserción de la población adulta mayor sin discriminación, superar los estereotipos de la vejez y crear un imaginario positivo de la vejez. Lo cual muestra, que este eje apoya el cumplimiento a la orientación prioritaria 2 Creación de un entorno propicio y favorable y a la orientación prioritaria 1 Personas de edad y el desarrollo

IV. Formación del talento humano e investigación.

Pretende este eje desarrollar dos temas fundamentales como son la investigación y la formación de talento humano específico en el tema de envejecimiento y vejez. Se puede ver este eje temático muy relacionado con la orientación prioritaria dos que es fomento de la salud y el bienestar en la vejez.

Este trabajo está dirigido a promover e impulsar la investigación a nivel nacional y territorial sobre envejecimiento y vejez en Colombia y la formación del talento humano profesional, técnico y auxiliar que soporte en el país la atención integral de la población

para la garantía de un envejecimiento activo, contenidos curriculares en el pregrado de las áreas de la salud, ciencias sociales, de la educación básica orientada al envejecimiento activo. Igualmente, otras profesiones que en su hacer redundan directamente sobre el bienestar de la población por el impacto de sus acciones como son las áreas de Ingeniería y Arquitectura.

Algunos de los antecedentes de esta política nacional, se presentan en la tabla 4:

Tabla 4 Antecedentes de plan nacional de envejecimiento en Colombia

Año	Antecedente	Organismos involucrados	Enfoque
1973	Primer Seminario Nacional sobre el Anciano	Ministerio de Salud, la Cruz Roja Colombiana y el ICBF	Institucionalización, la asistencia social y la salud.
1975	Ley 29 de 1975: Ley de Protección a la Ancianidad Desprotegida	Congreso	Protección nacional a la ancianidad
1979	Plan Nacional de Atención Integral a la Tercera Edad en Colombia, 1986 - 1990, dirigido a la población mayor de 55 años.	Ministerio de Salud	Anciano merecedor de dignidad y respeto
1982	Plan para la Atención de los Ancianos en Colombia.	Ministerio de Salud y el Departamento Nacional de Planeación	Mejorar la calidad de vida del "anciano colombiano".
1982	I Asamblea Mundial sobre el envejecimiento, de la cual se derivó el Plan de Acción Internacional de Viena sobre el Envejecimiento, suscrito entonces por Colombia.	Representantes del gobierno de Colombia	
1982-1986	Se crea la Consejería de la Tercera edad.	Presidencia	
1991	Se incluye en la constitución de 1991 el artículo 46: "El Estado, la sociedad y la familia concurrirán para la protección y la asistencia de las personas de la tercera edad y promoverán su integración a la vida activa y comunitaria. El	Congreso	Protección e Integración de la vida activa comunitaria.

	Estado les garantizará los servicios de la seguridad social integral y el subsidio alimentario en caso de indigencia".		
1991	Encuesta nacional de conocimientos, actitudes y prácticas en salud. La ancianidad (Carmona y Moreno, 1991).		Estudio para identificar condiciones sociales y de salud de la población mayor de 60 años en Colombia.
1993	Se crea la Oficina delegada para los derechos de la niñez, la juventud, la mujer y la tercera edad	Defensoría del pueblo	
1993	Política para la población de tercera edad.	Consejería Presidencial para la Juventud, la Mujer y la Familia.	Desarrollar acciones estratégicas que se enmarquen dentro de la transformación del sistema de seguridad social, brindando una respuesta homogénea y a largo plazo para la población de la tercera edad.
1995	Documento Conpes 2793, Envejecimiento y vejez, en cuya introducción se plantea que dicho documento somete a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes)	Departamento Nacional de Planeación	Mejorar las condiciones de vida de las personas de mayor edad y elevar la calidad de vida de toda la población para que alcance una vejez saludable y satisfactoria.
1997	Documento Programas sobre envejecimiento y vejez del Plan Nacional de Desarrollo "El Salto Social 1994 - 1998".	Unidad de Desarrollo Social del Departamento Nacional de Planeación	
1993	Ley 100 de 1993 <ul style="list-style-type: none"> - En el libro IV, sobre servicios Sociales complementarios (artículo 257), se refiere al establecimiento de un programa de auxilio para los ancianos indigentes. - El literal C del artículo 262 del libro IV, plantea como una función del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social promover la preparación a la jubilación en las empresas del sector oficial y privado 	Congreso	Protección de derechos
Año	Antecedente	Organismos involucrados	Enfoque

1998	Política de Pre retiro Marco (PPM), la cual implica acciones a largo plazo y medios que hagan posible la planificación, la administración del retiro.		Dar lineamiento a la empresa privada y pública para el retiro de las personas.
2001	Documento propositivo de país para la II Asamblea Mundial	Entidades de la sociedad civil, con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Agencia Colombiana de Cooperación. Internacional y la Fundación Santillana para Iberoamérica	Agenda sobre envejecimiento Colombia siglo XXI
2002	Programa de Atención Integral para la Población Adulta Mayor.	Red de Solidaridad Social (Posteriormente: Departamento de la Prosperidad Social),	Mejorar las condiciones de vida de las personas hombres y mujeres, mayores de 65 años, y de 50, si son discapacitadas o indígenas, y que carecen de rentas o ingresos suficientes para subsistir o se encuentran en condiciones de extrema pobreza o de indigencia.
2002-2004	Comunicación y envejecimiento. Ideas para una política (2002); Periodismo y comunicación para todas las edades (2002 y 2004) y Envejecimiento, comunicación y Política (2004).	Ministerio de Comunicaciones y Fundación Cepsigerse	
2003	Memorias: Colombia envejece: vámonos preparando. Implicaciones e impacto del envejecimiento demográfico.	Entidades de la sociedad civil en colaboración con el Ministerio de la Protección Social y el Fondo de Población de las Naciones Unidas – FNUAP.	Mesa redonda para analizar en presente y en perspectiva, la situación demográfica y sociopolítica del envejecimiento y la vejez en Colombia.
2003	Estrategia regional de implementación para América Latina y el Caribe del Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento,		Participación en Santiago
Año	Antecedente	Organismos involucrados	Enfoque
2004	Lineamientos para la operación del Programa de Alimentación para el		"Brindar alimentación complementaria mediante un almuerzo durante 250 días al

	Adulto Mayor.		año, a 400.000 adultos mayores en condiciones de extrema vulnerabilidad económica y social".
2007	Política Nacional de Envejecimiento y vejez 2007 – 2019.	Ministerio de la Protección Social.	Enmarcado en cuatro aspectos: el envejecimiento biológico y su relación con el envejecimiento demográfico, los derechos humanos, el envejecimiento activo y la protección social integral.
2008	Ley 1251 "por la cual se dictan normas tendientes a procurar la protección, promoción y defensa de los derechos de los adultos mayores".	Congreso de Colombia	
2010	Mesa de Trabajo de la sociedad civil sobre Envejecimiento y Vejez la cual busca incidir en políticas públicas.	Confederación Colombiana de ONG y la Fundación Cepsiger.	
2010	Política Pública social para el envejecimiento y la vejez en el Distrito Capital 2010 – 2025	Alcaldía Mayor de Bogotá	
2011	Plan de acción para ejecutar dicha política y estableció un comité operativo para su seguimiento.	Alcaldía Mayor de Bogotá	
2011	Ley 1450 se expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2010 - 2014, Prosperidad para todos, el cual alude al envejecimiento y la vejez	Congreso	
2012	Tercera Conferencia Regional Intergubernamental sobre Envejecimiento en América Latina y el Caribe	Cancillería	Colombia fue signataria de la declaración final de esta reunión, la Carta de San José sobre los Derechos de las Personas Mayores de América Latina y el Caribe (CEPAL, 2012a).

Elaboración propia basado en (Dulcey-Ruiz, Sanabria Ferrand, & Arrubla Sanchez, 2013)

Después de la Ley 1251, emitida en el año 2011, para procurar la protección, promoción y defensa de los derechos de los adultos mayores; se hizo un intento en la Cámara de

Representantes para impulsar la Ley 261 del último empleo, por medio de la cual se expedirían normas para reintegrar a personas mayores de 50 años a la vida laboral y se crearía el empleo de emergencia. Los congresistas patrocinadores de la iniciativa argumentaban que la ley 1429 del primer empleo dio buenos resultados pero sus beneficios debían extenderse a la población mayor de 50 años que está invisibilizada dentro de la población económicamente activa (PEA). Sin embargo, esta propuesta se quedó en la Cámara de Representantes y no siguió trámite hacia el Senado de la república.

5.4.3. Acuerdos relacionados con la política nacional de envejecimiento en Cartagena.

En Cartagena, Colombia, existen dos acuerdos relacionados con la política nacional de envejecimiento. (El primero es) el Acuerdo 020, por el cual se adopta en el Distrito la política nacional de envejecimiento y, el segundo, el Acuerdo 005 por el cual se obtuvieron los recursos para el bienestar del adulto mayor mediante la emisión de una estampilla para “Años dorados”

- **Acuerdo 020 por el cual se adopta una política pública con enfoque diferencial de envejecimiento en Cartagena Colombia.**

Este acuerdo declara como su objetivo articular una red de instituciones y organizaciones públicas y privadas que fomenten el empoderamiento de las personas mayores para la

participación social y cumplir progresivamente sus derechos. Apegándose a la política nacional, contiene cuatro ejes temáticos:

1. De la promoción y garantía de los derechos humanos de las personas mayores.
2. Protección Social Integral.
3. Envejecimiento activo
4. Formación del talento humano e Investigación.

Así mismo, este acuerdo incluye dos artículos relacionados con la implementación de la política mediante un Sistema integrado de atención a las personas mayores (SIAM) y la creación de un Comité interinstitucional de atención a personas (CIP).

El SIAM busca articular las diferentes instancias de la ciudad de Cartagena y afinar el esquema público de atención al adulto mayor con la infraestructura de la Secretaria de participación y desarrollo social. Y el CIP tiene tres funciones: a) Ser la instancia donde se hace seguimiento, discuten y planean los proyectos y programas relacionados con las personas mayores; b) Realizará seguimiento a la política pública distrital de envejecimiento y vejez; c) Establecer el funcionamiento del CIP y reglamentar los CIP locales y asignar funciones que deban desarrollar en su localidad.

- **Acuerdo 005 por el cual se ordena la emisión de la estampilla para el bienestar del adulto mayor “Años dorados” en Cartagena de indias d. T. Y c., y se dictan otras disposiciones”**

La estampilla que fue aprobada en el año 2009 permite que en la ciudad de Cartagena se recauden los fondos necesarios para el desarrollo del plan de envejecimiento. Los fondos vienen de la celebración de contratos o adiciones a los mismos que realicen personas naturales y jurídicas, de naturaleza pública o privada, con o sin ánimo de lucro, sociedades de hecho, consorcios o uniones temporales con el Distrito de Cartagena de Indias, en su sector central y descentralizado, en las empresas de economía mixta donde el Distrito sea accionista mayoritario y los que suscriban, los sujetos mencionados anteriormente, con la Contraloría Distrital, Concejo Distrital y Personería Distrital.

Los recaudos de estos fondos, según el acuerdo, se deben destinar 70% a los Centros de vida y 30% a la dotación y funcionamiento de los Centros de bienestar. Y los beneficiarios de los Centros de vida deben ser los adultos mayores de nivel I y II del Sisben o quien su evaluación socioeconómica así lo determine. Adicionalmente, para racionalizar los costos o mejorar los servicios la Secretaria de participación, puede firmar convenios con universidades que posean carreras de servicios de la salud, el SENA y otros centros de capacitación que se requieran para la adecuada prestación de los servicios.

Los Centros de vida deben presentar los siguientes servicios: Alimentación, orientación psicosocial, atención primaria en salud, aseguramiento en salud, capacitación, deportes, encuentros intergeneracionales, promoción de trabajo asociativo, promoción de la constitución, uso de internet y auxilio exequial.

Los requisitos mínimos para el funcionamiento de los centros de vida los dicta el Ministerio de Saludo y de la protección social y su dependencia será la que el alcalde considere adecuada.

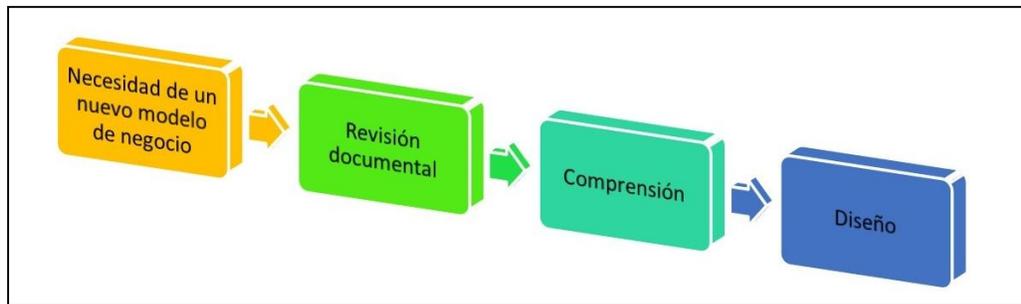
6. DISEÑO METODOLÓGICO

Esta investigación es exploratoria debido a que en la revisión realizada de antecedentes no se encontraron estudios en Colombia relacionados directamente con el problema planteado. Y al mismo tiempo descriptiva, según la definición de Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Pilar Baptista, 2003), porque busca conocer las características de los modelos de negocio de adulto mayor de algunas organizaciones en Colombia, de tal manera que se pueda especificar las propiedades y rasgos que se deben tener en cuenta en la formulación de estos modelos en el país.

Siguiendo las fases de un proceso de generación de modelos de negocio, propuesta en Osterwalder & Pigneur (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2010), esta investigación después de informar acerca la necesidad de un modelo de negocio nuevo y realizar revisión documental; continúa metodológicamente con dos fases: comprensión y diseño. Estas fases están encaminadas a responder a las preguntas de la investigación y objetivos establecidos; de la siguiente forma: Revisando la información pertinente a clientes, tecnología y entorno; recopilando información, identificando a los clientes potenciales y los posibles problemas y necesidades en la fase de comprensión. Y

convirtiendo la información de las ideas de la fase anterior en prototipos de modelos de negocios que se puedan explorar y comprobar. (Ver imagen 8)

Imagen 8 Metodología de la investigación



Fuente: Elaboración propia

Herramientas o Instrumentos de medición

Este trabajo se apoya, de forma particular, en la visión de modelos de negocio de Paul Timmers y en la herramienta Canvas o Lienzo propuesto por Osterwalder & Pigneur (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2010).

La visión utilizada para abordar este problema-oportunidad será la de Timmers porque las oportunidades de negocio a explorar están asociadas a las señales generadas por la virtualidad cotidiana y el crecimiento de la población de adulto mayor, las cuales son de naturaleza similar o al menos están en situación comparable a la que se encontraban los modelos de negocio de e-commerce que Timmers abordó en su momento estudiando negocio, clientes, productos, servicios y modelo de marketing de las organizaciones que ya estaban entregando servicios de comercio electrónico y teniendo presente tanto el entorno

externo de la industria como internamente los elementos de la cadena de valor de modelos de negocios basados en Tecnología se adelantan o se pueden dar simultáneamente.

En cuanto a las herramientas de interpretación de los modelos de negocio, como se mencionaba en el marco teórico, existen investigadores que han trabajado en el concepto desde el dominio de la representación (Patelli, 2003) entregando herramientas que permitan visualizar los componentes primarios de un modelo y sus relaciones.

El lienzo se utilizará porque permite analizar de forma sencilla las principales áreas del negocio independientemente de que en este caso no se trata de esquematizar un modelo de negocio actual sino de detectar los elementos a tener en cuenta para diseñar un modelo de negocio nuevo, lo cual demanda de un proceso de generación de ideas nuevas para poder describir a través del lienzo los posibles escenarios o prototipos de modelo de negocios relacionados con el adulto mayor en Colombia. Esta herramienta se usará para entender mediante sus nueve bloques: (1) Segmentos de mercado, (2) Propuestas de valor, (3) Canales, (4) Relaciones con los clientes, (5) Fuentes de ingresos, (6) Recursos clave, (7) Actividades clave, (8) Asociaciones clave y (9) Estructura de costes.

Además de la visión y herramientas relacionadas con los modelos de negocio, para efectuar este trabajo se realizó una revisión de que instrumentos podrían ser aplicables a modelos de negocio relacionados con la virtualidad cotidiana y la generación de valor social, a lo que se encontró como alternativa los instrumentos de medición que se están desarrollando para la sociedad de la información.

La Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE) tiene dentro de sus objetivos desarrollar políticas que apoyen el crecimiento y desarrollo económico de América Latina y el Caribe, sin embargo todavía falta mucho por hacer para desarrollar un instrumento de medición de la Sociedad de la información que permita medir la preparación, el uso y el **impacto** de la TIC en la región para hacer análisis, comparaciones entre países, y formulación de políticas.

No obstante lo anterior, tiene la OCDE un grupo de trabajo en indicadores de la sociedad de la información llamado *WPIIS* que ha generado documentos metodológicos en el campo de las TIC para diferentes temas entre los cuales se incluyen: Acceso y uso de en los hogares, Acceso y uso en las empresas, Acceso y uso en los gobiernos, Oferta, demanda y comercio de productos de TIC, Información sobre el activo de las empresas en industrias pertenecientes al sector de TIC, TIC en la educación, TIC en salud, Inversiones en TIC.

Según Schulz & Olaya (Schulz & Olaya, 2005) este organismo describe la brecha digital de la siguiente forma:

“se refiere a la separación entre aquellos que pueden acceder y tienen la habilidad para utilizar TIC y aquellos que no. En la región de América Latina y el Caribe, se han identificado 6 dimensiones de la brecha digital como las más relevantes. Estas son: el nivel de ingreso tanto de los individuos como de los hogares, el nivel educativo, género, edad, ubicación geográfica donde reside y origen étnico. De una u otra forma, todas estas dimensiones afectan la utilización de TIC.”

La iniciativa de instrumento de medición, realizado por los investigadores adscritos al comité de *WPIIS* bajo el enfoque de construcción en bloques, permitió realizar una revisión de las herramientas desarrolladas Eurostat y los Institutos nacionales de estadísticas de los países miembros de la OCDE encontrando que hay cinco requisitos para desarrollar en el instrumento de medición de este tipo:

- a) Que sea corto y simple: Para que las personas o empresas no se desmotiven al diligenciarlo por su falta de tiempo o de comprensión.
- b) Que asegure la compatibilidad: Es decir que las preguntas planteadas permitan comparación con otras regiones y países como sucedió el esfuerzo conjunto de varios países realizador por la OCDE.
- c) Que capture las particularidades regionales y rasgos de desarrollo únicos: Es decir que tenga en cuenta que aún dentro de Latinoamérica cada economía, geografía y cultura implican rasgos únicos.
- d) Que sea flexible y adaptable.
- e) Que explote los recursos existentes: Esto significa que haga uso de las estadísticas y encuestas que ya están elaboradas y que de este modo no se requiera alta inversión económica.

Teniendo en cuenta estas consideraciones metodológicas, para esta investigación se desarrollaron las fases de comprensión y diseño, utilizando la herramienta Canvas o Lienzo de Pigneur & Osterwalder, teniendo presente las particularidades de los modelos de negocio basados en Tecnología expuestas por Timmers y además que las preguntas de

inmersión a realizar en la etapa de comprensión de ser posible sean cortas, simples, permitan compatibilidad, capturar particularidad y si no se tiene acceso a una región hacer uso de los recursos existentes.

7. COMPRENSIÓN Y DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO PARA ADULTO MAYOR

De acuerdo a lo planteado en la metodología, a continuación se describen los procesos de comprensión y diseño realizados. El proceso de comprensión está descrito en este documento en tres partes: Primeras validaciones, Revisión y clasificación de los hallazgos, y el consecuente modelado en lienzos de las experiencias e información obtenida.

En la parte de diseño, se describen, en primer lugar los elementos comunes entre los modelos estudiados y, en segundo lugar, los factores observados como detonadores de los modelos de negocio orientados a adulto mayor relacionados con los servicios de TI.

7.1. Comprensión

El proceso de exploración o comprensión de esta investigación consistió en buscar servicios formales o informales dirigidos a adultos mayores. En Cartagena se exploró empresas privadas, Internet, contacto y la observación en lugares cotidianos y en avisos físicos. En Colombia, específicamente en Bogotá y Medellín, se pudo realizar entrevistas telefónicas con algunas personas involucradas con servicios para adulto mayor, y en Latinoamérica,

particularmente a México se tuvo la oportunidad de hacer entrevistas presenciales para un caso empresarial y contacto directo con las personas que reciben los servicios de adultos mayores en los supermercados; también se obtuvo información de Chile, Argentina y otros países a través de internet.

7.1.1. Primeras validaciones.

Como punto de partida se trazó un lienzo con las percepciones personales de un Modelo de negocio en Servicios de TI orientados al adulto mayor (Ver Imagen 9) y luego, se hizo contacto más detallado con personas o instituciones a través de visitas y entrevistas.

- **Clientes:** Al inicio de la investigación se trató de auto responder a la pregunta ¿Quiénes son?, segmentando los clientes del siguiente modo:
 - *Adultos entre 40 -50: Padres de familia sin acceso a la tecnología.* En este grupo se encuentran las personas que se dedican a trabajar en temas donde no tienen o necesitan el acceso al computador para el desarrollo de su labor, por ejemplo: auxiliares de construcción, transportistas, auxiliares de transportistas, vigilantes “móviles”, ebanistas, etc...

En cuanto a la pregunta: ¿Dónde están? Se formularon tres puntos para ser revisados:

- Están en casa y se movilizan solos.
- Dependen para moverse
- Están de vacaciones: Es decir literalmente están en disfrute de vacaciones Ó tienen mucho tiempo libre.

Imagen 9 Lienzo de Modelos de negocio de adultos mayores – Iteración 1

Lienzo De Modelo De Negocios Diseñado para: *Genis* Diseñado por: *Genis* En: *Iteración 1*

<p>Socios Clave</p> <p>Quiénes son nuestros socios clave? Quiénes son nuestros proveedores clave? Qué recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave? Qué actividades realizan nuestros socios clave?</p> <p><i>Paranos. Para aprender y probar (socios)</i> <i>Entidades de salud (sociedad)</i></p> <p><i>Fondos y Cajas (socios)</i></p> <p><i>Estado</i></p>	<p>Actividades Clave</p> <p>Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? Cuál problema estamos resolviendo? Nuestras relaciones con los clientes? Nuestras fuentes de ingresos?</p> <p><i>Plataforma Marca de moda (plantar el cambio)</i></p> <p><i>Solución de problemas en el segmento de personas de 40-50</i></p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>¿Qué valor estamos entregando a los clientes? ¿Cuál problema estamos ayudando a resolver? ¿Cuál necesidad estamos satisfaciendo? ¿Qué paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?</p> <p><i>Sigo siendo útil y puedo aportar</i></p> <p><i>Ayudar a controlar y cerrar Brecha generacional.</i></p> <p><i>Convino sin ser limitador por la tecnología.</i></p> <p><i>Me adapto y sigo vigente</i></p>	<p>Relación con Clientes</p> <p>¿Qué tipo de relación espera que establezcamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de clientes? ¿Qué relaciones hemos establecido? ¿Cúen canales son? ¿Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?</p> <p><i>Comunidad Tercera Edad.</i></p> <p><i>Asistencia Personal, En ciertos casos</i></p> <p><i>Testimonio de Clientes (información y puntajes)</i></p> <p><i>Sito olean da para el cliente, es: sin sistema (con Delivery (entrega))</i></p> <p><i>En Casa - En Asilo (Entrega)</i></p> <p><i>A través de los exámenes y centros de educación y capacitación.</i></p>	<p>Segmentos De Clientes</p> <p>¿Para quién estamos creando valor? Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p> <p><i>Nicho de Mercado de Adultos mayores de 50</i></p> <p><i>Adultos entre 40-50 son padres de familia y la guía sin acceso a tecnología</i></p> <p><i>Empleados dependientes y la guía a tecnología</i></p> <p><i>¿Dónde están? Están en casa y se mueven solos.</i></p> <p><i>¿Dónde están? Están en casa y se mueven solos.</i></p> <p><i>Dependen Para moverse</i></p> <p><i>Están de vacaciones.</i></p>
<p>Recursos Clave</p> <p>¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor? ¿Nuestros canales? ¿Nuestras relaciones con los clientes? ¿Nuestras fuentes de ingresos?</p> <p><i>Proveedores de Telepara y equipos como libros</i></p> <p><i>Proveedores de computadoras, y demás equipos</i></p>	<p>Recursos Clave</p> <p><i>Fisios: Sitio Equipos</i></p> <p><i>Hermanos: Personal capacitado en educación de adultos.</i></p>	<p>Recursos Clave</p> <p><i>Me adapto y sigo vigente</i></p>	<p>Recursos Clave</p> <p><i>En Casa - En Asilo (Entrega)</i></p> <p><i>A través de los exámenes y centros de educación y capacitación.</i></p>	<p>Recursos Clave</p> <p><i>¿Dónde están? Están en casa y se mueven solos.</i></p> <p><i>Dependen Para moverse</i></p> <p><i>Están de vacaciones.</i></p>
<p>Estructura De Costos</p> <p><i>Tutor. o Docente</i></p> <p><i>Equipos y Otros</i></p> <p><i>Servicios Públicos</i></p>	<p>Estructura De Costos</p> <p><i>Tutor. o Docente</i></p> <p><i>Equipos y Otros</i></p> <p><i>Servicios Públicos</i></p>	<p>Estructura De Costos</p> <p><i>Tutor. o Docente</i></p> <p><i>Equipos y Otros</i></p> <p><i>Servicios Públicos</i></p>	<p>Fuente De Ingresos</p> <p>¿Por qué valor nuestros clientes están dispuestos a pagar? ¿Actualmente por qué se paga? ¿Cómo están pagando? ¿Cómo prefieren pagar? ¿Cuánto aporta cada fuente de ingresos a los ingresos totales?</p> <p><i>Precio de paquete de la - Características - Duplex - mínimo</i></p> <p><i>Cuota por paquete para el segmento personal (Precio fijo)</i></p> <p><i>Actualmente no pagan se abstienen No se quieren pagar</i></p> <p><i>Precio de paquete del segmento</i></p> <p><i>Financiado por el sitio de para los segmentos.</i></p>	<p>Fuente De Ingresos</p> <p><i>¿Dónde están? Están en casa y se mueven solos.</i></p> <p><i>Dependen Para moverse</i></p> <p><i>Están de vacaciones.</i></p>

www.businessmodelgeneration.com
Traducido por: José Hernán Restrepo Montoya
jrestrepomontoya@gmail.com
Medellín, Colombia.

Elaboración propia

Se formuló la pregunta: ¿Dónde quieren aprender? :

- En el aula con varios compañeros
- De forma personalizada en casa.

- **Relación con clientes:** En cuanto a la parte de ¿cómo relacionarnos con los clientes?, basado en lo explorado en Internet para otros países se pensó en que la relación con estas personas podía ser *Personalizada* pero también a través de *Comunidades* que ofrecen información tecnológica y de todo tipo de temas, como por ejemplo la comunidad The Senior List que ofrece descuentos en restaurantes, hoteles, medicinas, etc... (ver Imagen 10). Esto último, teniendo en cuenta que en Cartagena las comunidades para temas de bienestar tienen buena acogida entre los adultos mayores, se podría explorar en servicios orientados a TI, aun cuando la comunidad inicie sin ser virtual.

¿Dónde sería el sitio de esta relación o entrega?

- En sitios ergonómicamente adaptados para los adultos mayores
- En su residencia
- En los hogares de descanso o asilos

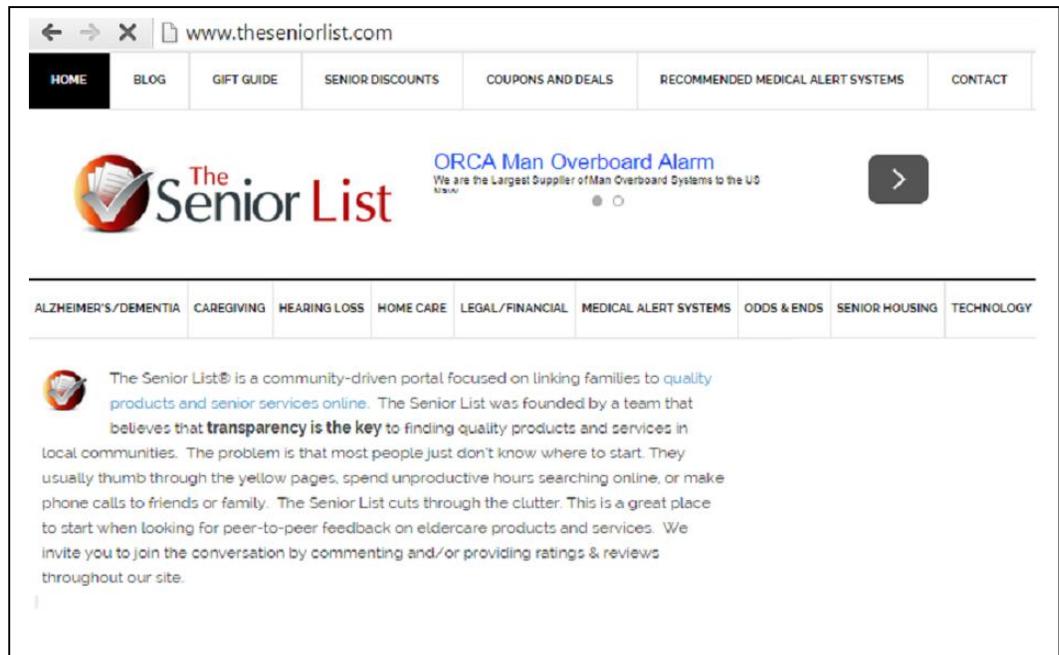
¿Cómo se enterarán estas personas de los servicios?

A través de avisos en Centros educativos específicos, Cajas de compensación, Fondos de empleados, etc...

¿Cómo será la relación post venta con estas personas?

- Ofreciendo horas gratis de actualización de temas puntuales
- Recibiendo el testimonio de estas personas.

Imagen 10. Comunidad virtual de adultos mayores



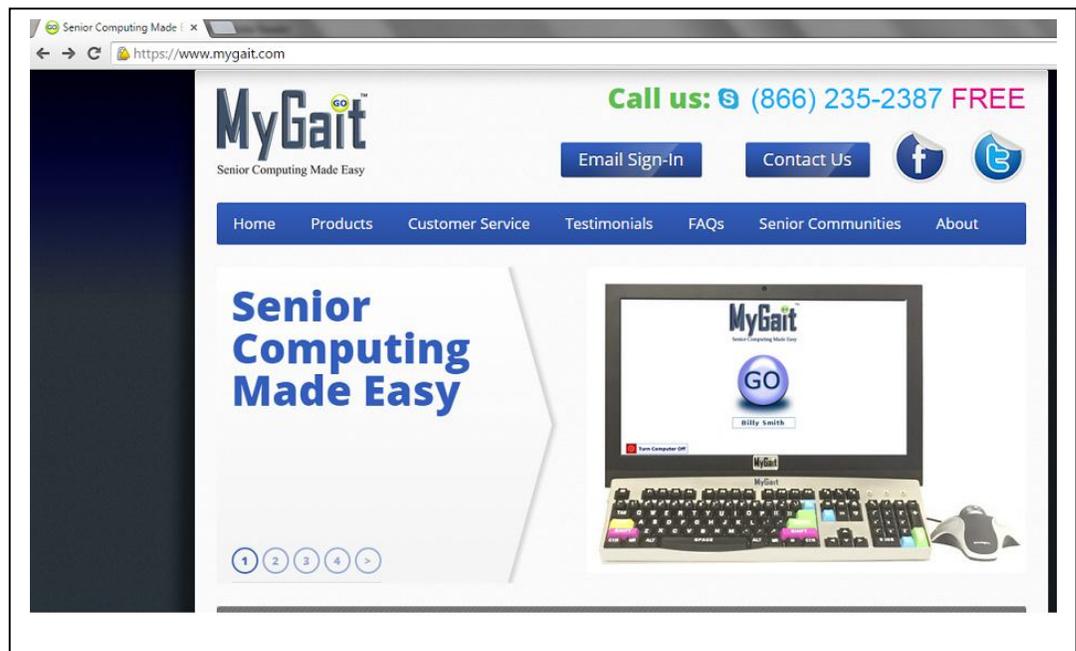
Fuente: Imagen tomada de (Clark & Clark, 2009)

- **Fuentes de ingreso:** Las fuentes que se plantearon en la iteración 0 son los siguientes:
 - Cuota por paquete. El concepto de paquete debe ser analizado o definido, bien sea por número de horas, por producto o tema de estudio.
 - Precio variable , dependiendo de
 - Las características del servicio, si es personalizado, si se entrega a domicilio, o la capacitación es realizada a medida.
 - Segmento de cliente al cual va orientado , si son adultos mayores cuya capacitación es subvencionada por el Estado o por ellos mismos

- Cuota de suscripción. En este caso un precio fijo por acceder a ciertos servicios de capacitación/apoyo tecnológico para las personas que ya han recibido servicios.
- **Propuesta de valor:** En su momento se describieron las siguientes propuestas de valor.
 - “Sigo siendo útil y puedo aportar”
 - “Convivo sin ser limitado por la Tecnología”
 - “Ayudar a controlar la brecha generacional”
 - “Me adapto y sigo vigente”
- **Actividades clave:** En esta primera iteración aparecían dos actividades claves la Solución de problemas y Mantener el cambio. Visualizando en su momento que la adaptación es fundamental para este modelo ya que la persona que recibe el servicio después de un tiempo, es posible que no le guste o se adapte al sitio por razones ergonómicas e incluso emocionales y las situaciones que se podrían presentar pueden ser variadas.
- **Recursos Clave:** En la Iteración 1 para responder a la pregunta: ¿Qué recursos clave requieren las propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes y fuentes de ingresos? se había definido físicos y humanos
 - Físicos: En los físicos se pueden observar dos puntos el sitio y los equipos
 - El sitio donde se ofrecen los servicios, con sus adaptaciones al público cliente; teniendo en cuenta incluso si los alimentos que se ofrecen durante descanso (si la jornada lo amerita) son los adecuados.

- Los equipos que en las primeras observaciones realizadas se usan en Cartagena son equipos de cómputo dirigidos al público en general; y adicionalmente se encontró evidencia de computadores con sus periféricos adaptados exclusivamente para personal mayor que podrían llegar a convertirse en recurso clave de estos modelos (ver Imagen 11).

Imagen 11. Computador para adulto mayor

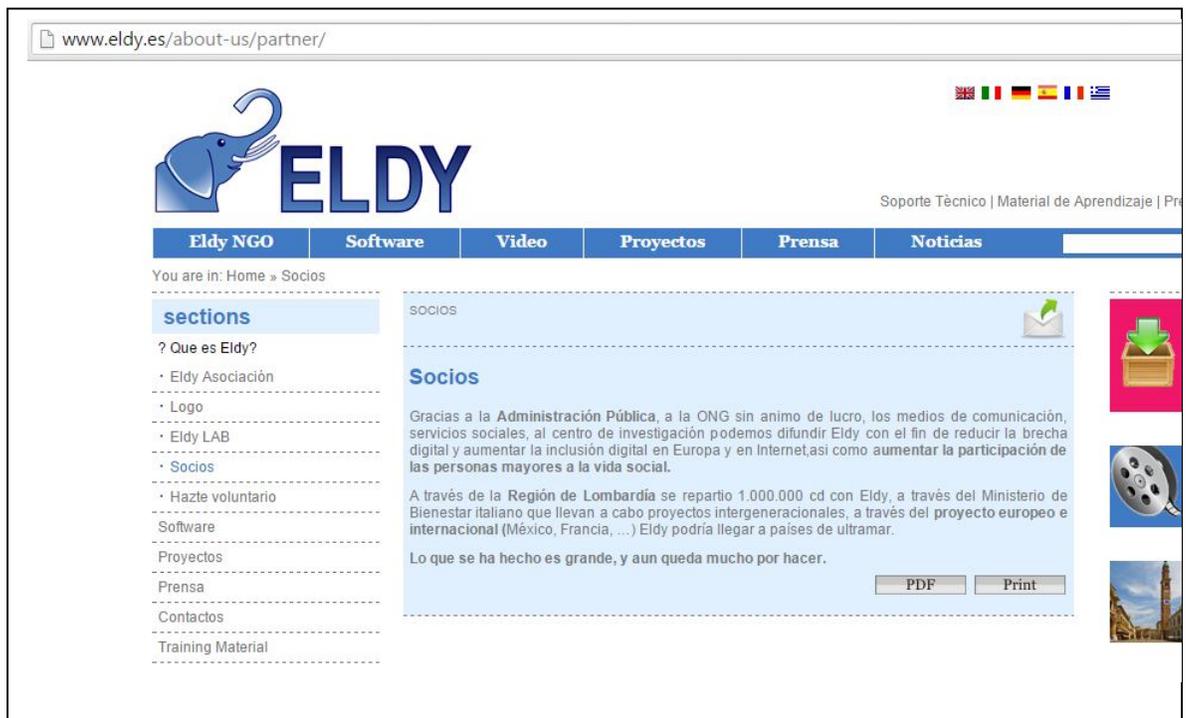


Fuente: Imagen tomada de (LLC, 2014)

- Humanos: Dentro de los recursos humanos, se encuentran, los docentes o tutores que orientan al adulto mayor. Los cuales idealmente deberían estar entrenados en enseñar a adultos. No obstante hay un ejemplo de ONG llamada Eldy (Ver imagen 12) que trabaja con voluntarios, inclusive en España y México, por lo que parece una buena idea tratar de proponer algo similar en nuestro entorno para la obtención de este recurso de estudiantes

voluntarios. Eldy expresa como resultado de este esquema lo siguiente: “*La Región de Friuli Venezia Giulia, y varias provincias en Italia y en el mundo con proyectos en materia de formación (4.000 personas han sido formadas), proyectos intergeneracionales (10.000 estudiantes les han enseñado la tecnología de Eldy a personas mayores)*”

Imagen 12. Eldy ONG que ayuda a los adultos mayores a utilizar computadores e Internet



Fuente: Imagen tomada de (Eldy, 2012)

Socios Clave: Entre los socios claves del modelo se pensó en:

- Bancos interesados o entidades financiera interesadas en apoyar la educación, como extensión de su programa de seguridad.
- Entidades de salud: A las cuales están adscritas los adultos mayores y que deben ser contactadas en casos de eventualidad.
- Fondos de empleados y cajas de compensación: Son un socio para promover este tipo de servicios entre los clientes empleados o en proceso de jubilación.
- Estado: Es socio, a través de los organismos encargados de asegurar los derechos del adulto mayor.
- Proveedores de equipos de cómputo: Independientemente de si el equipo de cómputo está o no adaptado a las necesidades del adulto mayor la entidad o persona que los provee o repara es socio dentro del modelo de capacitación o educación en temas de TI.
- Proveedores de Internet: Estos permiten el acceso del personal a Internet y debe estar disponible para ambas partes, el que recibe y oferta el servicio.
- **Estructura de Costos:** En cuanto a la pregunta de ¿Cuáles son los costes más importantes inherentes al modelo de negocio y cuáles son las actividades claves más caras?
En cuanto a esta pregunta los costos más importantes fueron establecidos como
 - El tutor: El modelo debe soportar el costo del tutor, si es público debe ser asumido por partidas estatales, o voluntariado y si es privado debe ser asumido por la empresa que contrata el servicio, el adulto mayor en sí mismos o las personas que financian o soportar la educación de estos adultos.

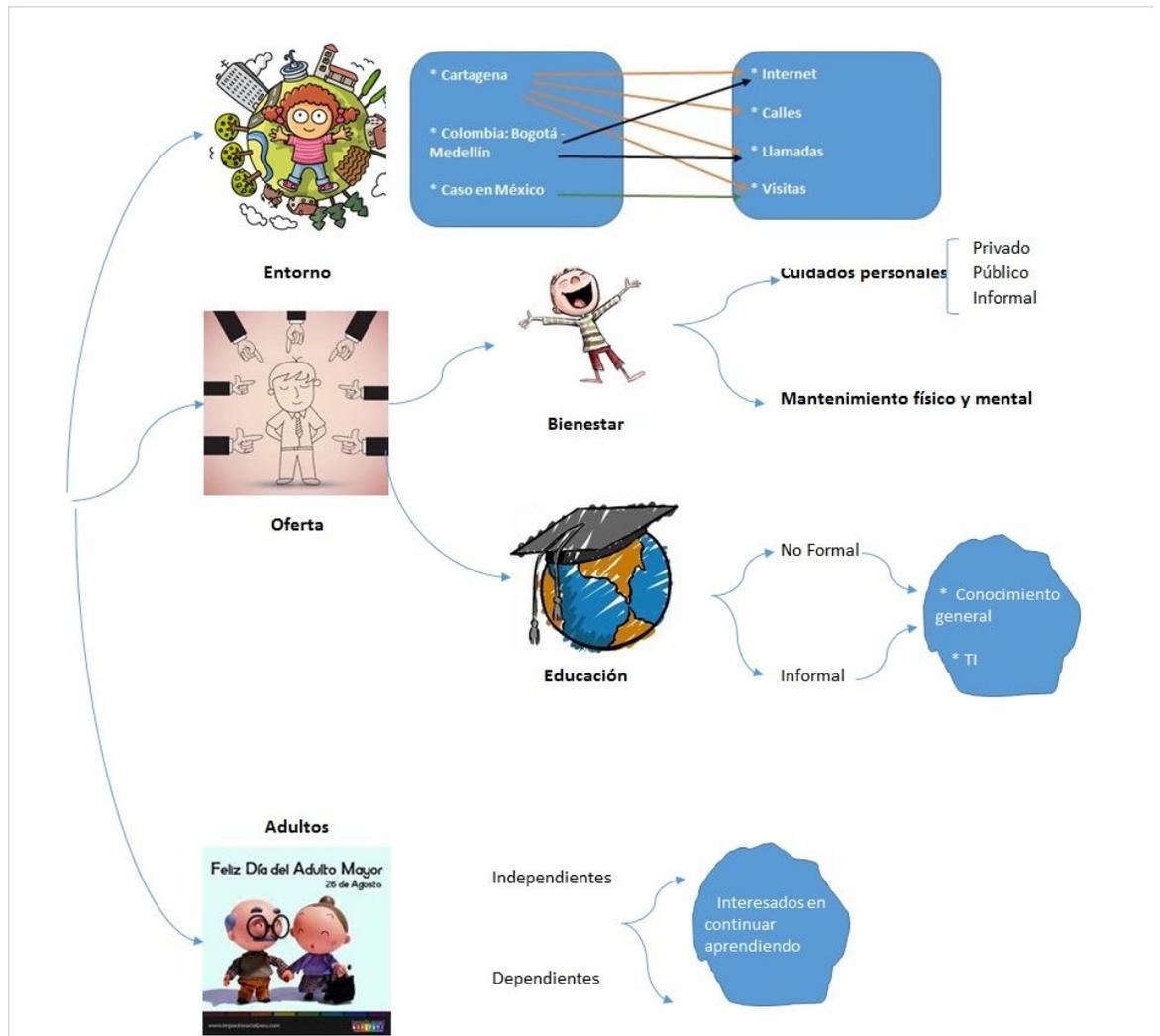
- El sitio: Un sitio adecuado para adulto mayor es otro de los costos que se debe tener en cuenta, sea arrendado, propio o que implique desplazamientos a la residencia del cliente en cuyo caso mutaría por *transporte*.
- Servicios públicos: En caso de sitio específico para impartir las clases, tutorías u orientación se deberá asumir los servicios públicos, siendo el de mayor relevancia en Cartagena, la energía.
- Los equipos: Sean propios o arrendados los equipos son parte de la estructura de costes de este modelo.
- Otros: Hosting de página web, papelería, etc....

7.1.2. Revisión y clasificación de los hallazgos

Mediante experiencias y conversaciones se persiguió entender las necesidades de los adultos mayores, su entorno y como las personas o instituciones les prestan servicios en Cartagena, y después de recopilar esta información se rotuló en **entorno**, **oferta de servicios** y **adultos**.

Se llamó **Entorno** a las conversaciones o experiencias compartidas por las empresas que emplean a adultos mayores; así como también a adultos jóvenes que tienen la oportunidad de interactuar con adultos mayores cuando ofrecen algún producto que va dirigido al público en general y que por virtualidad cotidiana implica solicitar apoyo.

Imagen 13. Esquema mental de la fase de comprensión



Fuente: Elaboración propia

Se llamó **Oferta** de servicios a la información obtenida de quienes entregan sus servicios al adulto mayor y se rotuló como **Adultos** a las entrevistas, observaciones o experiencias compartidas con los adultos que reciben o necesitan los servicios.

Entorno

- Cotidiano: La virtualidad cotidiana es una Megatendencia que se puede experimentar en casa, centros comerciales, bancos e incluso en las calles por las que caminamos y hasta los camposantos. Por lo que en esta relación de apreciaciones empezamos por lo cotidiano con cinco sencillas pero representativas situaciones de las observadas.

En los sitios donde se ofrecen servicios de impresión, fotocopias, diseño gráfico, y similares, se puede observar personas que dan apoyo a quienes no saben cómo usar el computador o el correo electrónico y llama la atención como por ejemplo ya en Aursoscopias en Cartagena conscientes del tiempo que esta “ayuda” le toma a los empleados le asignaron un precio a la hora invertida (ampliación de conversación en (Anexo 1. Entorno).

En los bancos donde hay pantallas para tomar turnos o hacer ciertas operaciones en computadores los adultos se apoyan con el vigilante o con el estudiante en práctica que algunas entidades tienen. Otros, van acompañados o se abstienen de hacer uso de estos servicios y optan por usar filas preferenciales o esperar hasta que el cajero les ofrezca el apoyo como parte del servicio.

En los cementerios se pueden ver adultos maduros y mayores ofreciendo servicios de distinto tipo, y cuando se les pregunta acerca de cómo envían los correos con los diseños de las lápidas o las fotos se encuentran respuestas como “yo espero hasta que mis hijos puedan ayudarme” o no usan este tipo de ayuda. (Anexo 1. Entorno)

Entre Abril y Mayo de 2015, los noticieros nacionales de Colombia presentaron entrevistas realizadas en Bogotá donde el cambio en el esquema de transporte público implicaba el uso de dispositivos electrónicos para tarjetas de pago, y aunque la mayoría de los entrevistados manifestaban inconformidad con la forma en que se había hecho el cambio, había varios temas de insatisfacción, dentro de los que se encontraba que los adultos mayores no entendían como usar la tecnología instalada.

En los taxis al preguntar a transportadores como Gabriel Baron, ¿cómo ha sido su experiencia con aplicaciones móviles y con las reservas de clientes empresariales vía correo electrónico?, este conductor comentaba que para él realmente ha sido fácil el aprendizaje pero que hay compañeros que se han visto en algunas dificultades. Otro transportista comentaba que una radio operadora desapareció y definitivamente el método cambió.

De manera tal, que la vida cotidiana le exige al adulto mayor asimilar los cambios tecnológicos para poder comunicarse con los demás y cumplir con sus responsabilidades labores o personales. Dentro este mismo entorno aparecen algunos de sus semejantes ayudándole a asimilar el cambio con o sin precio de pago.

- Empresa privada: Se buscaron modelos al interior de las empresas de Cartagena para mantener integrados a los adultos mayores u organizar su retiro y se pudo constatar en la caja de compensación Comfenalco mediante Darling Méndoza, que se recibían las solicitudes de parte de las empresas que los remitían; y se tuvo acceso a Aleide Díaz de Cotecmar (ver Anexo 1. Entorno) quien expresó que son solo dos los casos que han tenido y los han trabajado con la caja de compensación Comfenalco. Al hacer el mismo sondeo

con Norma Sánchez de Fundación Saldarriaga tampoco se encontró relación de empresas con programas o planes internos para mantener capacitados a los adultos mayores y reducir brecha generacional.

No obstante lo anterior, se tuvo conocimiento de que en Colombia una empresa del sector energético coordinó con la Universidad Eafit cursos de educación no formal para algunos empleados en proceso de jubilación. (Ver Anexo 8. Educación: Esquema No Formal).

Respecto de la actualización de conocimientos relacionados con TI y de otro tipo, se pudo ver tratamiento un poco diferente en México, donde hay adultos mayores en las cajas de los supermercados y en algunos negocios los contratan tal vez por los incentivos del Estado mexicano, y aun así se puede leer en la prensa y escuchar entre algunos de sus ciudadanos que hace falta mucho por hacer por la población de adultos mayores.

También se conoció el programa “The Golden Years” de la multinacional Pepsico para mantener en su modelo inclusivo adultos maduros o mayores y que de esta manera la edad no sea una barrera para que sus empleados generen valor.

La educación o entrenamiento que da Pepsico a sus empleados en edad dorada no es muy diferente del plan de capacitación que se le da al resto de personas que están en su mismo cargo, y si llegaran a necesitar entrenamiento diferente se expondría en el comité que hacen de revisión de metas de negocio, en el cual el área de gestión huma también participa.

Según explicaba Dulce Guzmán y se visualizaba en las carteleras de su oficina, no buscan darle un trato preferencial a cada grupo porque precisamente uno de sus valores es aceptar

las diferencias; como por ejemplo madres cabeza de hogar; aceptan la diversidad sexual en su planta de trabajo y personas con limitaciones físicas. De modo que, ellos tratan de ubicar a cada persona en el lugar donde mejor se puede explotar su potencial. (Ver Anexo 1. Entorno)

Se han dado cursos específicos para ciertos temas de TI pero como un medio más que el fin en sí mismo porque esto permite habilitar a las personas, independientemente de su edad, para que puedan aprender y usar adecuadamente otras herramientas de trabajo.

Además de lo mencionado en parte de Entorno cotidiano y empresa privada, se puede decir en general que fue en la parte de *Entorno* donde por primera vez se percibió que en Cartagena los adultos maduros están solicitando servicios orientados a TI para no depender de compañeros de trabajo más jóvenes o de los hijos. Y sobre todo para hacer mejor su trabajo y acceder a un empleo donde hoy son considerados “muy mayores” lo cual aparece como doble oportunidad ya que por un lado son el cliente de hoy y son los potenciales clientes de mañana como adulto mayor.

Adultos

Según (Torres Olmedo, 2003) la adultez se divide en tres etapas, adulto joven entre 20 y 40 años, adulto maduro entre 40 y 60 años, y adulto mayor entre 60 y 65 hasta la muerte. Siendo considerado en Colombia al Adulto mayor a la persona mayor de 60 años lo cual se acoge a la definición dada por la OMS en el año 1982.

Se encontró que si bien sitios y personas dedicadas al cuidado personal parecen estar preconcebidos para adultos mayores, en los servicios de educación cuando se habla de adulto mayor se traslapan adultos maduros y mayores por ejemplo, en la Universidad del Sinú se promocionaba el curso de computación para mayores de 40 y en los requisitos para ingresar al programa de Adultos mayores de Eafit se habla de mayores de 55 (Ver imagen 13 Requisitos para ingresar).

Imagen 14 Requisitos para ingresar



Fuente: Tomado de (EAFIT, 2015)

- **Adultos mayores y TI**

En este proceso de comprensión se le dio prelación al acercamiento con adultos mayores, sin embargo en la medida que se observó la Megatendencia de virtual cotidiana en la ciudad de Cartagena aparecían de forma recurrente los adultos maduros que también buscan o necesitan servicios orientados a TI, por lo que se recurrió a los documentos del DANE en busca de alguna medida del uso de TI dentro de la población por edades en Cartagena; pero los indicadores básicos de tenencia y uso de la tecnología de información y comunicaciones No clasifican o incluye edad o género de las personas que hacen uso de los mismos.

Teniendo en cuenta lo anterior, para caracterizar al adulto con necesidad o interés relacionado con los servicios de TI el camino fue describir y analizar las experiencias propias y de los oferentes con los dos grupos, adultos maduros y mayores. Estas experiencias corresponden a personas que pertenecen a este grupo o que en un momento de la observación fueron adulto maduro y a 2015 son adulto mayor.

Un adulto con el que se experimentó el proceso de aprender el uso básico del computador fue Edelfa Jiménez quien en ese momento tenía 56 años y validaba el bachillerato; en esta ocasión no pudo usar el computador porque la pantalla le generaba dolor de cabeza con los lentes que llevaba de forma permanente desde la edad de adulto joven. Hoy en día es adulto mayor con 67 años y la brecha para la interacción con la tecnología se ha extendido hasta varias funciones del televisor, equipo de sonido y celulares.

El caso de Doris Doria, con la misma edad, fue diferente ya que por la misma época aprendió a usar el computador y hoy es un adulto en edad mayor que está activa en las redes sociales, tiene cuenta de correo electrónico lo cual le gusta y es muy útil para mantenerse en contacto con hijos en el exterior y amigos.

Ahora bien, los ejemplos anteriores son de adultos que aprendieron en casa con sus familiares, en cuanto a adultos capacitados en instituciones se puede mencionar dos casos, el de Compuclub en Cartagena y el del programa PEAM en Argentina.

En Compuclub se tuvo contacto con adultos maduros y mayores interesados en aprender a usar el computador y se experimentaron las dificultades que tenían para usar el mouse y también la molestia en los ojos o dolor de cabeza que algunos manifestaban.

Por su parte, los adultos mayores de 50 años adscritos al Programa Educativo de Adultos Mayores (PEAM), que es una oferta de educación **pública** de la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) en Argentina, reciben cursos de computación nivel I y II; y no son sujetos pasivos sino que quienes ya han participado apoyan el nivel I (Boarini, Cerda, & Rocha)

También se encuentra a personas que adelantaron estudios profesionales como Lila Cantillo, adulto maduro pensionado y activo laboralmente, que con respecto a la posibilidad de que un adulto mayor reciba educación expresó lo siguiente: “Yo no creo que los adultos mayores necesiten que les enseñen temas básicos de informática, esto lo pueden aprender por sí solos, con sus amigos, colegas, clientes y donde ofrecen servicios de consultoría o incluso de sus estudiantes por lo que supongo que les gustaría o nos gustaría aprender temas de ciencias humanas sociales, arte o incluso cocina.”.

Esta opinión de Lila, en Cartagena, coincidió un año después, en cierto punto, con los hechos cumplidos experimentados por Marta Arjona en Medellín (ver anexo 8): “Los Baby boomer siguen siendo una generación rebelde que se resiste a quedarse relegada. Hace unos años se les enseñaba el uso básico del computador pero como hoy ya casi todos lo manejan entonces a través de un curso como mundo digital vienen con sus tablets, cámaras y otro tipo de dispositivos para aprender o afianzar su uso...”

De lo observado y encontrado se puede inferir que los adultos mayores acceden a los servicios de TI en la medida que: En primer lugar sí están interesados o disponen de tiempo para el tema, en segundo lugar si su estado físico o las condiciones de accesibilidad se los permite; lo cual no necesariamente depende de la edad cronológica sino de factores adicionales, y en tercer lugar si hallan una oferta acorde a su nivel de escolaridad y situación socio económica.

- **Adultos mayores y su relación con el Bienestar**

El fomento de la salud y el bienestar en la vejez es el eje temático establecido por la asamblea general de la ONU, con el que más oportunidad de experimentar directamente se tuvo en Cartagena en casa hogares, asilos, comedores, campañas de salud, etc...

De modo que varios adultos mayores anónimos comentan sus propias experiencias según su propio modo de vivirla.

Comentaba una voluntaria de un hogar para adultos mayores, pensionada en el sitio por voluntad propia, donde hoy además de cliente es colaboradora activa para coleccionar fondos, lo siguiente "... En el caso de una persona como yo pensionada hace varios años y sana es mejor alquilar su casa o usar parte de sus ingresos en pagar por ser inquilino en un sitio cómodo de la ciudad, como las casas adaptadas en Bocagrande y Castillogrande para máximo cuatro adultos mayores, donde ofrecen los alimentos, lavado de ropa, una habitación cómoda e independiente; en lugar de quedarse solos en su propia casa, donde

además deben pagar los servicios, la limpieza y hasta velar porque no se les extravíen sus objetos personales.”

Uno de los adultos mayores hospedado en un hogar público decía “Algunos compañeros de aquí no quieren colaborar con las tareas domésticas del hogar pero yo sí lo hago porque estoy muy agradecido, a mí el día miércoles me corresponde ayudar en la cocina y siempre lo hago porque me interesa que esto continúe y poder seguir aquí” vestía el uniforme del lugar, tenía un sombrero y gafas oscuras como ratificando que era una mañana soleada de sábado y se sentía bien en el sitio.

Un adulto mayor, también hombre, de un hogar público donde reciben solo aquellos que se pueden valer por sí mismos cortaba y lijaba madera con mucha destreza independientemente de su edad y se veía otra señora contemporánea en la cocina preparando alimentos. Estaban visiblemente activos en sus más de 70 años y se confirmó por parte de la enfermera que la persona con más edad del lugar tenía 92 años y no dependía de ellos para aseo y tampoco para alimentarse.

No sucedió lo mismo en un hogar privado donde solo estando unos minutos cerca de una persona de más de 80 años ésta se presentó voluntariamente, dijo su edad y manifestó que ya no tenía ganas de seguir viviendo porque estaba cansada de la vida y de las personas en general.

De lo conversado con estas personas se entiende que su “bienestar” no depende sólo del cuidado físico o de lo bonito del sitio en el que se encuentran, sino también de lo útil que se

sientan dentro del sitio en el que se encuentran, y de su percepción e historia de vida individual.

Oferta de servicios:

Los servicios de adulto mayor que más se logró evidenciar en Cartagena son los de bienestar, específicamente los relacionados con los cuidados personales; sin embargo también hay personas que ofrecen educación informal y una universidad que ha ofrecido educación no formal mediante cursos de diferentes tópicos

Además hay un grupo puntual de personas que ofrecen o están interesadas en ofrecer servicios de bienestar, relacionados con el mantenimiento físico y mental.

A continuación se presenta una descripción de los hallazgos realizados en Cartagena.

1. **Bienestar mediante cuidados personales:** Los sitios o personas que los ofrecen comúnmente, asean, visten, suministran alimentos, medicinas y recreación a los adultos mayores.

Se pueden encontrar sitios cuya estructura de costos es soportada por personas voluntarias y otras por el pago de una mensualidad que hacen los familiares o la misma persona cuando por libre voluntad decide hospedarse en estos. (Ver Anexos 3, 4 y 5. Cuidados personales: Esquemas privado y público).

Los principales aliados de estos sitios son el hospital o entidad de salud que les ofrezca apoyo cuando lo requieren; los grupos de voluntarios que les ofrecen recreación, y en el caso de los sitios de caridad son aliados de primer orden las personas y entidades sin ánimo de lucro que les entregan alimentos, ropa o su tiempo para atender las necesidades. El Estado, en algunos casos también es un aliado. Específicamente, en Cartagena, a través de la Secretaria de participación distrital en casos puntuales y lo que más se palpa de esta entidad distrital son las campañas de salud, recreación y los comedores.

Existe también un grupo de cuidadores “aficionados” que de manera informal son contactados por familiares de adultos mayores para cuidarlos en sus casas, de forma parecida a como lo hacen las personas que cuidan los menores de edad, por ejemplo Martha Hoyos es cuidadora desde hace más de cuatro años de una mujer adulto mayor; ella fue contactada por los familiares para que se encargara de acompañarla a sus citas médicas, estar atenta a que se tomara las medicinas y que sus alimentos que le eran prescritos e incluso la acompañara a sus reuniones o visitas a familiares y conocidos; de manera que algunas amigas de Martha bromean diciéndole “debes cuidarla muy bien porque de su bienestar depende tu trabajo”. Algunas veces Martha también es contactada por adultos maduros cuyos familiares no están en la ciudad y necesitan que les cuiden en los hospitales.

2. **Educación:** Dentro de este grupo están las instituciones que ofrecen cursos de educación no formal y las personas que de manera informal proveen educación a adultos

maduros y mayores desde sus casas o a domicilio. (Ver Anexos 6, 7 y 8. Educación: Esquema informal y No formal).

En Cartagena el grupo de avisos de oferta de este tipo de servicios es menor que en otras ciudades del país; sin embargo en las esquinas y paredes de la ciudad se pueden encontrar avisos donde se anuncian clases de computación.

Algunas de las personas que ofrecen estos servicios manifiestan que los adultos que más se acercan a buscar los cursos de computación son adultos maduros que necesitan hacer uso básico de las herramientas de ofimática para el cargo que desempeñan o al cual aspiran; especialmente vigilantes y cajeros.

Y un grupo menor de adultos mayores, quienes son los mejores clientes, y están interesados en aprender para no depender en su vida cotidiana de los nietos con quienes comparten espacios mientras los hijos laboran. (Ver Anexo 6).

Una señora de 61 años estudiante de Francia Peñuela, con respecto al apoyo de los nietos, dice lo siguiente: “hace 24 años a los niños menores de 5 años se les enseñaban las canciones sin ver videos pero hoy es necesario verlos y siempre me tocaba pedir ayuda. Hasta que un día mi nieto dijo *-Ven abuela te voy a enseñar a usar el televisor para que no tengas que pedir favores-* desde ese día aprendí, lo hago sola, y eso es importante para mí puesto que necesito el apoyo audiovisual en mi trabajo como madre comunitaria”

Adicionalmente se pudo encontrar evidencia de tres universidades, que en Colombia, han abierto cursos no formales dirigidos a la población mayor 40 y 55 años. Como se puede ver en el Anexo 9, **La Universidad del Sinú, en Cartagena,** ofreció un curso de computación para mayores de 40 en el año 2011, **El Tecnológico de Antioquia** abrió en el año 2011 La Universidad para Adultos mayores y **La Universidad de Eafit** abrió el programa Saberes de la vida en el año 2001.

De estas tres iniciativas, se mantienen vigentes las universidades de Antioquia. La Universidad del Sinú ya no ofrece el curso dirigido a los mayores de 40, sino otro simplificado de 8 horas para todo tipo de público.

El Tecnológico de Antioquia es una universidad pública y esto le permite tener como fuente de ingreso presupuesto del Estado colombiano, lo cual ha habilitado para llegar a cuatro años de vigencia y que se puedan ofrecer cursos o diplomados desde cincuenta mil pesos.

En conversación telefónica con la Universidad Eafit de Medellín se pudo establecer que en el pasado en Cartagena se realizaron cursos con el apoyo de Bellas Artes y con La Universidad Tecnológica de Bolívar.

Los cursos de la Universidad Eafit son organizados por su programa *Saberes de vida* y entregan cursos de historia de la edad media, de bellas artes, entre otros que han solicitado y son conformados por los propios adultos mayores. Según María Victoria Manjarrés Ibarra, la Coordinadora académica del programa, el modelo de negocio de Eafit pretende obtener rentabilidad social, reducir la brecha generacional y ser auto sostenible, no obstante

los cursos son pagados por los mismos adultos mayores que los reciben y no quieren quedar rezagados o dejar de aprender cosas nuevas; ya que siendo EAFIT una universidad privada no tiene el auxilio del Estado para soportar la estructura de costes de la locación, energía y docentes.

En el caso particular de Cartagena, el programa Saberes de vida no es auto sostenible está siendo más bien auspiciado por los ingresos de Llano grande y Medellín. Y se ha mantenido porque los adultos que ya han recibido los cursos, los han continuado solicitando y la creadora de esta iniciativa y su equipo de trabajo quieren el programa y lo impulsan por el beneficio social que trae y la gratificación que siente al sentir a estas personas satisfechas y solicitando más cursos.

3. **Bienestar mediante Mantenimiento Físico y Mental:** En Cartagena la Secretaria de participación distrital genera programas o campañas dirigidas al adulto mayor donde se organizan actividades de recreación y eventualmente acuden médicos para hacer chequeos de primer nivel y ofrecer almuerzos. Estos sitios no pretenden remplazar a los hogares donde se cuida a los ancianos ni tampoco a las EPS sino que se trata más bien de ofrecer un apoyo al mantenimiento físico y mental. Un ejemplo de estas instituciones es La Fundación Granitos de Paz que a través de su modelo de Salud creó el Club de San Pancraccio, en el Sector de Rafael Nuñez del Barrio Olaya Herrera, según dice en su página web *“es un espacio creado para darle atención integral a los adultos mayores de la comunidad quienes reciben diariamente la posibilidad de participar en actividades productivas, lúdicas, pedagógicas y recreativas en general. Adicionalmente 80 reciben diariamente un*

almuerzo balanceado así como atención a la salud atendidos por un médico voluntario.”

Y así son reconocidos por Carmen Ramos quién se dirigía a estas instalaciones entre los años 2011 y 2012 cerca del medio día y expresa que una vez en la semana venía un médico que de forma voluntaria a hacer valoraciones de quienes las necesitaran y les formulaba medicamentos. Esta fundación ganó en el año 2014 un premio por Innovación social en Cartagena.

También se pudo encontrar en Cartagena un servicio que está en gestación dirigido a la salud mental que se trata los ejercicios para concentración ofertados en 2015 por la Psicóloga Mónica Córdoba, quien actualmente labora en la Fundación Centro Colombiano de Epilepsia y de Enfermedades Neurológica (Fireh) y por interés personal hizo un llamado a un taller de memoria para adulto mayores al cual respondieron cerca de 20 personas. El anuncio de este taller fue encontrado en la Iglesia del barrio Los Alpes de Cartagena y el sitio dentro del cual se proponía llevar a cabo era la Casa parroquial de la Iglesia del Espíritu Santo en el barrio Las Gaviotas.

7.1.3. Exploración basada en lienzos:

Al realizar el primer lienzo y luego los ciclos de *contactos*, sobre la base de la experiencia compilada con las personas y empresas visitadas o entrevistadas se elaboraron lienzos de los modelos que se hallaron operando para repensar las primeras validaciones plasmadas en el Lienzo de iteración 1.

En este punto, lo primero que se comprendió es que si bien el objeto de estudio son los modelos de negocio de adulto mayor orientados a servicios de TI, en Cartagena los modelos que tienen mayor tiempo establecidos son los de bienestar y fue necesario conocerlos y elaborar sus respectivos lienzos porque habilitan espacios para encontrarse con posibles **clientes o segmentos de mercado** y conocerlos permite generar empatía con lo que ven, oyen, dicen y hacen, piensan, sienten, esfuerzos y resultados.

Del mismo modo al interior de la empresa privadas para conocer ¿Qué acciones tomaban con respecto a la relación entre los temas de TI y los adultos maduros o en transición a mayores?; así como también dialogar con adultos maduros cercanos en etapa de jubilación para conocer ¿Qué tipo de temas relacionados con la virtualidad cotidiana les gustaría aprender con mayor prioridad?, ¿usar el cajero automático?, ¿usar los Smartphone, tabletas, correo electrónico, redes sociales o computadores? Y los últimos en ser contactados fueron las instituciones de Cartagena o de Colombia que ofrecen servicios al adulto mayor y sus aliados.

A continuación aparecen los lienzos de bienestar titulados como cuidado personal público y privado y luego los de educación.

Lienzo de servicios de cuidados personales

Estos lienzos pretenden plasmar lo captado y mencionado anteriormente con respecto a los hogares de descanso o sitios donde brindan cuidados personales a los adultos mayores. Para sitio para sitio privado la imagen 14 y sin ánimo de lucro se puede ver en la imagen 15.

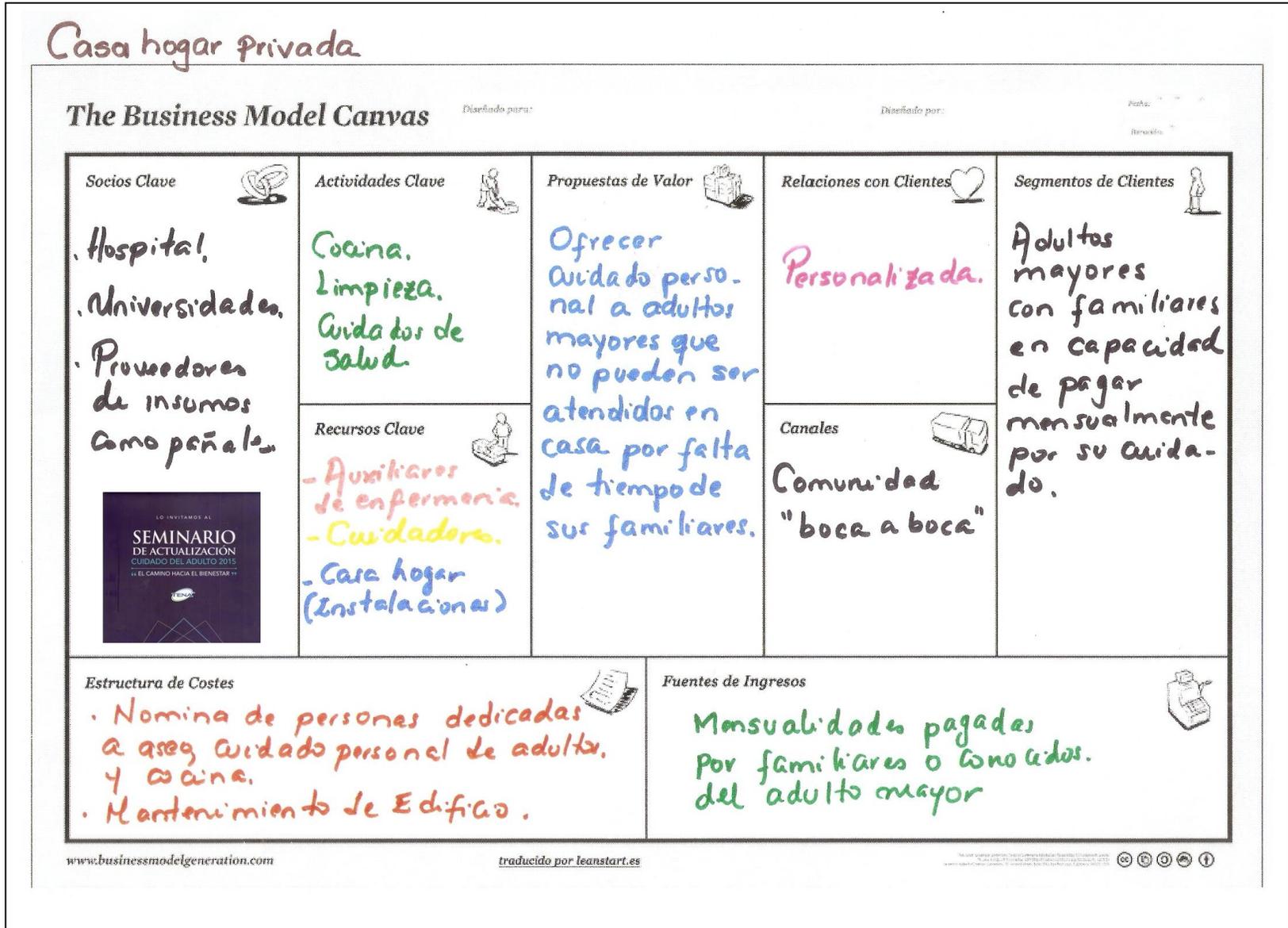
En la casa hogar privada el cliente que se señaló fue el adulto mayor. También es posible haber hecho el ejercicio considerando cliente a las personas que fungen como responsable del adulto mayor; de modo que el cliente es un adulto mayor cuyos familiares tienen la capacidad de asumir el costo mensual de un tercero en una instalación por fuera de la vivienda, siendo su propuesta de valor *Ofrecer el cuidado personal a adultos mayores, cuyos acudientes o familiares carecen de disponibilidad de tiempo o espacio para atenderlos.*

En la casa hogar sin ánimo de lucro o pública se plasmaron dos segmentos de clientes, el adulto mayor de la calle y el adulto mayor cuyo acudiente no tiene la capacidad para cuidarlo y la oferta de valor se describe como *velar por el techo, alimentación, cuidado y salud de ancianos desprotegidos* y la relación más allá de personalizada es familiar.

En cuanto a las actividades y recursos claves; las actividades claves de preparación de alimentos, limpieza, suministro de cuidado de salud básico y recursos claves como sitio adecuado para adulto mayor, cuidadores, personal encargado de alimentos, aseo y limpieza son comunes en ambos modelos.

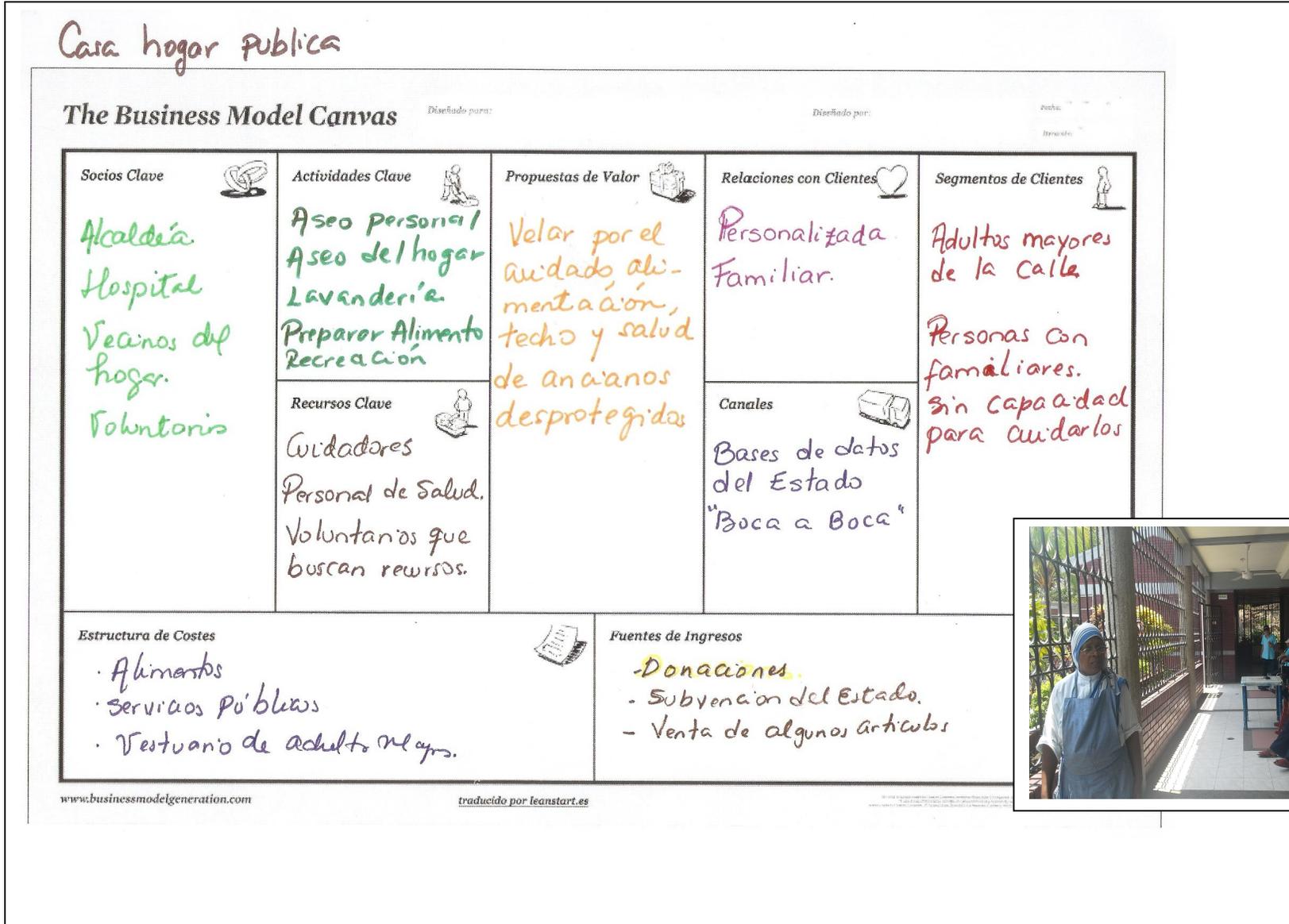
No obstante los hogares sin ánimo de lucro tienen actividades y recursos claves adicionales como actividades se encuentran: La gestión de fondos y ayudas voluntarias, ya que es parte de estos convocar ayudas en dinero y tiempo y como recurso clave adicional: el personal voluntario que hace la gestión de fondos y ayudas y ofrece su disponibilidad para atender o ayudar a los adultos mayores.

Imagen 15 Lienzo cuidados personales privado



Fuente: Elaboración propia

Imagen 16 Lienzo Cuidados personales sin ánimo de lucro



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los aliados de ambos esquemas se encuentran las entidades de salud y los proveedores de suministros de aseo y de cuidados de la salud así como también universidades que envían a sus practicantes y se supone que el estado debería estar en ambos modelos; sin embargo es un poco más visible en el modelo sin ánimo de lucro.

Adicionalmente los hogares sin ánimo de lucro tiene a los habitantes vecinos al hogar como socios claves que les proveen su ayuda, respaldo o incluso pueden mutar a clientes cuando van en busca de servicios para adulto mayor, por hora, dispuesto a pagarlos o cuando van por servicios como comedor o a dejar sus familiares adultos mayores al cuidado del hogar.

Lienzo de servicios relacionados con TI

Dentro de estos servicios relacionados con TI, en Cartagena, la educación es quizás el más cercano porque les permite acceder a una base sobre la cual apoyarse para continuar estudiando o laborando; más que un fin en sí mismo.

De manera que se repiten las premisas de los primeros años escolares “La educación les permitirá mejorar su modo y calidad de vida” y “El ser humano nunca deja de aprender”

En las imagen 16 aparece modelo de educación para adulto maduro y mayor relacionados de forma directa o indirecta con la Tecnología de información.

Dentro del modelo de educación informal relacionado con los servicios de TI aparecen dos segmentos de cliente: El adulto maduro y el mayor quienes se relacionan de forma directa y personal con quien le enseñará como usar el computador, la tableta, cámara, teléfono.

La oferta de valor que proclaman es que con su ayuda o servicio: cambiará la experiencia del cliente con la tecnología; en adelante será una experiencia más cotidiana y no de actividad especial y dependencia, con el ingrediente adicional de que el guía será alguien diferente del círculo de conocidos con el tiempo y paciencia suficientes.

Actividades claves de este modelo son: La clase o taller con el cliente y la gestión de agenda acorde a la disponibilidad del cliente.

Mientras que los recursos claves son: El tutor y los equipos sobre los cuales se va a aprender de forma práctica.

Los clientes son socios claves para traer nuevos clientes así como lo son los proveedores de Internet y Tecnología. Y las fuentes de ingreso del modelo informal son los pagos que hacen los estudiantes por el paquete de horas que se le ofrece.

Dentro del modelo de educación No formal las cosas están reguladas por lo que tiene más consideraciones. Estos modelos tienen como clientes adultos maduros y mayores interesados en diferente tipo y su oferta de valor es más de Placer que les producen estas actividades.

La relación con los clientes en este caso puede ser directa o indirecta. Y ejemplos de indirecta son los clientes que llegan o se contactan a través de empresas o de programas de adultos que tiene el gobierno.

Las actividades clave son: La clase, la creación de nuevos cursos, la gestión con los docentes y si aplica, con las empresas o programas de adultos.

Son recursos claves de estos modelos los docentes, el personal de apoyo a las actividades administrativas y la locación donde se imparten los cursos.

Entendiendo que el modelo formal tiene unos recursos claves adicionales y más costosos que el informal se explica su estructura de costes y la consecuente necesidad de ingresos mayores, que provengan bien sea del cliente final o del canal que los vincula.

Imagen 17 Lienzo servicios relacionados con TI



¿Revisando internet, aparece usted, impulsando la educación virtual, qué nos puede contar al respecto?

Agradezco que me lo recuerdes, porque la alternativa que contemplamos para no cerrar el Centro fue la virtualización; sin embargo, aparece un problema muy serio que tiene que ver con que yo soy un convencido de la importancia del contacto físico. Sin el calor humano, la cosa no es la misma. Estoy seguro que con la virtualidad vamos a perder en comunicación. El calor humano no se puede cambiar. Me encanta la palabra "presencia".

7.2. Diseño

El diseño de los modelos de negocio relacionados con TI no es la prioridad del Caribe colombiano en materia de Adulto mayor, lo que se está impulsando es el Programa 7: Bienestar y atención integral al adulto mayor, según se puede ver en (Observatorio del Caribe, s.f.) y esto es entendible conociendo el tamaño de la población vulnerable que hay en la región donde es necesario garantizar alimentación y salud antes que otros temas.

Sin embargo, como se refleja en la descripción realizada anteriormente esto no significa que la virtualidad cotidiana no esté presente y la necesidad de servicios de TI tampoco. Y por otra parte, no anticiparse o descuidar algunas necesidades dentro de esta población, por considerarlas menos necesarias produce consecuencias inesperadas; como lo fue el caso encontrado en un periódico de México donde se explicaba que ignorar a los adultos mayores de 50 años en la prevención del VIH fue la causa varios decesos (Ver imagen 18).

Imagen 18. Tendencias de Tamaulipas - México



Fuente: Milenio. Estado de Tamaulipas México, Febrero 7 de 2015, Sec 37

7.2.1. Factores comunes de los modelos de negocio revisados

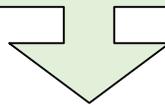
En la revisión descrita anteriormente, independientemente del tipo de servicio ofrecido, hay elementos comunes que vale la pena resaltar para ser capitalizados en el diseño de modelos de negocios orientados a servicios de TI.

Tabla 5 Factores detectados en los modelos revisados

	Bienestar: Cuidados personales	Orientados a TI: Servicios y Equipos
Segmentos de Cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Adulto Mayor - Adulto Maduro 	
Relaciones con el cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones personalizadas. 	
	Para Adulto Mayor: Incluso Familiar	
Canales	Para Adulto Maduro: <ul style="list-style-type: none"> - Contacto directo. - Ministerio de las TIC - Empresa privada Para Adulto Mayor aplican los canales de Adulto Maduro y adicionalmente: <ul style="list-style-type: none"> - Ministerio de salud y de la protección social - Cajas de compensación 	
Fuente de ingresos	Para Adulto Maduro: <ul style="list-style-type: none"> - Venta de paquetes de horas de servicio - Venta de dispositivos con funciones de accesibilidad acorde a la edad. Para Adulto Mayor aplican los ingresos de Adulto Maduro y adicionalmente: <ul style="list-style-type: none"> - Recolectados por el estado o de la empresa privada - Aportes voluntarios 	
	Pagos por meses en residencias o casa hogar	
Propuestas de valor	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir el cuidado y trato familiar adaptado a mi edad. - Experimentar el aumento de interdependencia generacional - Disfrutar del uso de un servicio o dispositivo específico. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Velar por el cuidado personal - Techo - Alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento - Experiencia - Deleite
Actividades clave	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de necesidades - Gestión de agenda flexible. - Asegurar espacios ergonómicos o desplazamientos hacia el cliente. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación de alimentos - Suministro de hospedaje - Aseo personal o apoyo para realizarlo 	<ul style="list-style-type: none"> - Sesión de asesoría, soporte o tutoría.

Recursos clave	<ul style="list-style-type: none"> - Disponer Sistema (personas, procesos o aplicaciones) que comprenda, resguarde y haga seguimiento a las valoraciones y gestione la agenda. - Adecuaciones ergonómicas. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidadores - Auxiliares de cocina y aseo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asesores o Tutores
Socios Clave	<ul style="list-style-type: none"> - Entidades prestadoras de salud - El Estado - Voluntarios - Universidades 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Institutos con capítulos de educación relacionada con el adulto mayor - Grupos religiosos - ONG 	<ul style="list-style-type: none"> - Institutos de educación tecnológica
Estructura de costos	<ul style="list-style-type: none"> - Costo del sitio o desplazamiento a este. - Costo de valorar necesidades y hacerles seguimiento. - Costo de agenda flexible 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Costo de apoyo de cocina y aseo 	<ul style="list-style-type: none"> - Costo de asesores o tutores.

Factores extraídos para ser tenidos en cuenta en servicios orientados a TI



Propuestas de valor

Recibir el cuidado y trato familiar adaptado a mi edad.
 Experimentar el aumento de interdependencia generacional
 Disfrutar del uso de un servicio o dispositivo específico.
 Conocimiento para saber hacer
 Experiencia
 Deleite

<p style="text-align: center;">Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Costo de asesores o tutores. Costo del sitio o desplazamiento a este. Costo de valorar necesidades y hacerles seguimiento. Costo de agenda flexible 	<p style="text-align: center;">Fuentes de ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> Recolectados por el estado o de la empresa privada Pagos por paquetes de horas. Aportes voluntarios
---	--

Valor Compartido

Valor Económico: Flujos de caja libre que generan, en presente adultos mayores y a futuro generarán adultos mayores que fueron atraídos a los servicios de TI en su edad madura

Valor Social: Mejorar los niveles de atención y socio cultural con relación a la tercer edad y Aumento de interdependencia generacional.

7.2.2. Factores claves de los modelos de negocio de servicios de TI.

Basado en los factores comunes mencionados anteriormente se proponen una serie de elementos a tener en cuenta en el diseño de modelos de negocio orientados a servicio de TI para dos segmentos de cliente. El segmento de Adulto mayor con el cual nació el planteamiento del problema y luego el Adulto maduro que apareció en la medida que las etapas continuaron.

El orden no pretende profundizar en la parte fisiológica, psicológica pues existen otras ciencias y disciplinas que pueden explicar sus características, diferencia así como porque algunas personas se perciben como de uno u otro grupo independientemente de la edad cronológica.

Del mismo modo, se aclara que el cliente al cual se refieren los segmentos son las personas que reciben los productos y servicios configurados. Las personas o instituciones que hacen el contacto o asumen el pago por los servicios son consideradas canales o socios clave.

Segmento del adulto mayor

- Propuesta de valor: “Disfrutar acorde con el curso de los tiempos”
- Paquetes de horas de servicios: Un elemento a considerar en formulación de servicios que abracen la propuesta de valor del segmento del adulto mayor es el “paquete” y acá se trata de variados servicios desde el soporte de TI físico en el hogar o virtual; hasta de educación que le permita al adulto mayor resolver de forma autónoma los temas

domésticos del mismo modo que resuelven temas de plomería o continúan *disfrutando aprender nuevas técnicas* agrarias o de cerámica.

- Dispositivos que mitiguen o tengan en cuenta el grado de motricidad y estado de salud del adulto mayor: La tecnología está llamada a ayudar a la humanidad y en este caso ya hay computadores, celulares, mouse, guantes para hacer música, etc... que realmente puede facilitar el acceso a los servicios de TI y son un elemento que podrían tener en cuenta los modelos de negocio de adulto mayor ***para que estas personas puedan disfrutar en lugar de sufrir la virtualidad cotidiana.***

- Relaciones con los adultos mayores:

- La familiaridad: Según lo captado en la etapa de comprensión, uno de los elementos claves de la relación con el adulto mayor es el trato del cliente que va más allá del tipo personalizado; para explicarlo un poco mejor las relaciones en las edades tempranas en hogares infantiles o jardines de preescolar rozan en lo familiar donde el diálogo se parece en alguna medida al de casa aun cuando por disciplina se recuerda con énfasis que no se está en casa.

- A través de entidades estatales: Otro de los canales a considerar en la configuración de los modelos de negocio de adulto mayor son los programas que coordina el Ministerio de salud y de la protección social; y Ministerio de TIC en Colombia.

- A través de la empresa: La empresa puede llegar a convertirse en un elemento a considerar como canal hacia los negocios de servicios de TI orientados al adulto mayor, bien sea porque sirven como plataforma para dar a conocer los servicios a las personas que

están en proceso de jubilación o porque les interese ser socio clave de una entidad que les ofrezca este apoyo.

- A través de Entidades de economía solidaria: Desde las entidades de economía solidaria del tipo Fondo de empleados se ofrecen servicios que hace sólo tres décadas se consideraban de menor prioridad como son los planes exequiales, de tal manera que sería interesante pueden considerarlos como canales para dar a conocer los servicios para adulto mayor.

- Fuentes de ingreso:

Entre los elementos que se pueden considerar como fuentes de ingreso de estos modelos se encuentran los pagos realizados por los clientes de forma directa o los pagos que hacen los canales interesados bien sea en resolver un problema organizacional o un problema social en el caso de entidades estatales.

- Actividades clave:

- Gestión del camino y el logro: Para el adulto mayor más allá de completar un paquete de horas lo esencial es acercarse lo más posible a la habilidad deseada o conocer del tema en el que está interesado disfrutándolo; por lo que un elemento clave es el aseguramiento de ambos incluso con servicios posventa diseñados con ese propósito.

- Adaptabilidad del entorno: El entorno donde se ofrece el producto o servicio para adulto mayor debe estar adecuado a sus limitaciones, si las hubiera.

- Aseguramiento de prácticas saludables: De la mano del entorno, sí dentro de los productos o servicios hay un momento de descanso un elemento clave es que la ocupación o provisión de esos momentos estén conscientemente dispuestos para ser saludables.
- Recursos clave:
 - Asesoría para adaptaciones
 - Equipos adaptados
 - Personal entrenado
- Socios clave:
 - Entidades prestadoras de servicios de salud: Son quienes ofrecen apoyo en caso de que en el ejercicio de la actividad o producto ofrecido se presenten accidentes o afloren episodios de enfermedades.
 - Estado: A partir de la experiencia vista en México y lo encontrado mediante internet para otros países se pudo constatar que uno de los factores que incide en la generación de modelos de negocio para adulto mayor, son las regulaciones. En Colombia hay políticas y leyes para asegurar los derechos del adulto mayor que necesitan ser aplicadas o ejecutadas para incentivar la prestación de servicios, como por ejemplo la Ley 100 que señala en el literal C del artículo 262 del libro IV, como una función del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social promover la preparación a la jubilación en las empresas del sector oficial y privado; y sin embargo en algunas empresas de Cartagena se considera que esto es algo que pueden hacer las cajas de compensación de familiar.

En Cartagena, por una parte las cajas de compensación presentan programas de recreación y salud que son demandados por la mayoría de la población de adultos mayores pero no todas dirigen programas para actualización de conocimientos y esto afecta a los adultos mayores empleados o en proceso de pensionarse.

Y por otra parte, para los adultos mayores que no tienen los ingresos para continuar su educación o acceder a servicios de bienestar, en Cartagena es necesario que se colecten los recursos mediante la estampilla establecida en el decreto y que lleguen a los hogares de ancianos.

- Entidades sin ánimo de lucro: Estas entidades entregan su esfuerzo con relación a los adultos mayores y otros temas por responsabilidad social por lo que constituyen ayuda en atención, motricidad e incluso orientación espiritual.
- Estructura de costos

En estos modelos los elementos a considerar sería

- En los diseños que se realicen sin ánimo de lucro la estructura de costos debe compaginarse o ser sostenible con la fuente de ingresos de tal manera que no se degrade la prestación del servicio.

Hay programas que han logrado captar mucha población y debe revisarse hasta donde se puede crecer.

- En los diseños con rentabilidad económica debe estar clara la rentabilidad social que se ofrecerá y evitar que el modelo centre la oferta de valor en quien provee los ingresos. Por

ejemplo si quien paga por los servicios cumplió con el índice dispuesto por el Ministerio de Salud y de la Protección social pero el adulto mayor no disfruta del servicio recibido sino que lo sufre en la fila para recibirlo o aprendió solo un punto de tres que esperaba aprender entonces la rentabilidad social estará opacada.

Segmento del adulto maduro

Al diseñar modelos dirigidos a adultos maduros para servicios de TI sería recomendable tener en cuenta los siguientes elementos en materia de:

- Propuesta de valor: “Mi **hacer** diario puede ser mejor”

Hay muchos locales comerciales y tiendas de tecnología ofreciendo productos de hardware y software al público en general. Algunas incluso ofrecen soluciones tecnológicas completas y si alguna decide incluir dentro de sus segmentos el adulto maduro uno de elementos a tener cuenta es que la propuesta valor y productos y servicios contribuya en la cotidianidad del trabajo, hogar y pasatiempo.

- Role Empleado: Como empleado dependiente o persona independiente se pueden ofrecer una serie de productos dirigidos a facilitar o hacer un mejor uso del tiempo o con mejor ergonomía.

- En el Role Hogar: La seguridad de los hijos, casa y padres es parte del hacer diario y un terreno donde una ayuda adicional no da muestras de ser rechazada. Así como tampoco las situaciones domésticas que se puedan agilizar.

- Role Pasatiempos: Llama la atención como el adulto mayor de género masculino y amante de la música se mantiene cercado a las nuevas tecnologías para no perder el contacto con las nuevas propuestas o los clásicos que ya no encontraba. Esto hace un tiempo pasaba desapercibido pero ahora que la ciencia médica ha empezado a develar que uno de las últimas zonas que el Alzheimer afecta está relacionada con la música no parece fuera de lugar establecer productos y servicios de tecnología relacionados con la parte audiovisual a manera de pasatiempo al adulto maduro y usarlo como medio o “pretexto” para que llegue a la edad madura usando esta tecnología de forma cotidiana.
 - Relaciones con las adultos maduros:
 - La figura de escucha o asesor: Un factor apreciado por este segmento es la relación directa y personal con el oferente de los productos y servicios para explicar el “hacer” que desean optimizar y sus razones.

 - Relación acorde al hacer diario: En el mismo sentido que el elemento anterior el adulto maduro espera que se le ofrezcan los productos o servicios en el horario que su hacer diario se lo permite.

- Actividades clave:
 - Experiencia desde el comienzo: Las personas de este segmento aprecian la experiencia, de manera que si es posible probar (se) un producto o dispositivo antes de adquirirse es mejor.
 - Gestión de la agenda: Adecuar la agenda a la necesidad de este segmento es un aspecto que los informales conocen bien y de esto han hecho su fortaleza. La reparación de los equipos tecnológicos se hace en todo tipo de horarios no hábiles; “tráeme el equipo yo estoy disponible....”. La venta y otro tipo de servicios como asesoría y educación también se entregan en horarios flexibles.
 - Evaluación y clasificación: En el caso de los servicios de educación de TI es bueno tener en cuenta que del mismo modo que en la enseñanza de inglés se hace una evaluación y clasificación, en este caso entender la situación personal del adulto maduro es vital para ayudarlo a alcanzar sus objetivos.
- Recursos clave
 - El recurso central para ofrecer productos y servicios a los adultos maduros son las personas con capacidad de escucha y entendimiento de las necesidades de la persona.
 - Los equipos DEMO para ofrecerles la oportunidad de experimentar si por ejemplo la cámara de seguridad es lo que están buscando para cuidar a sus hijos o padres ancianos o sí el tipo de dispositivo que están buscando para leer o crear música es el adecuado.

- Socios clave:

- Proveedores: Los proveedores de dispositivos y servicios de tecnología son aliados claves de estos negocios ya que por un lado habilitan la venta del producto o prestación del servicio, y por otra parte también les permite darse conocer entre la comunidad.

- Cuidadores de niños: Este socio se observó en otros modelos de negocio para el segmento de adulto maduro. Es así como ya los tours, las peluquerías; y desde hace ya mucho tiempo las iglesias instituían la escuela dominical para niños que son espacios que le permiten a algunos adultos maduros dedicar su concentración y tiempo a la actividad ofrecida.

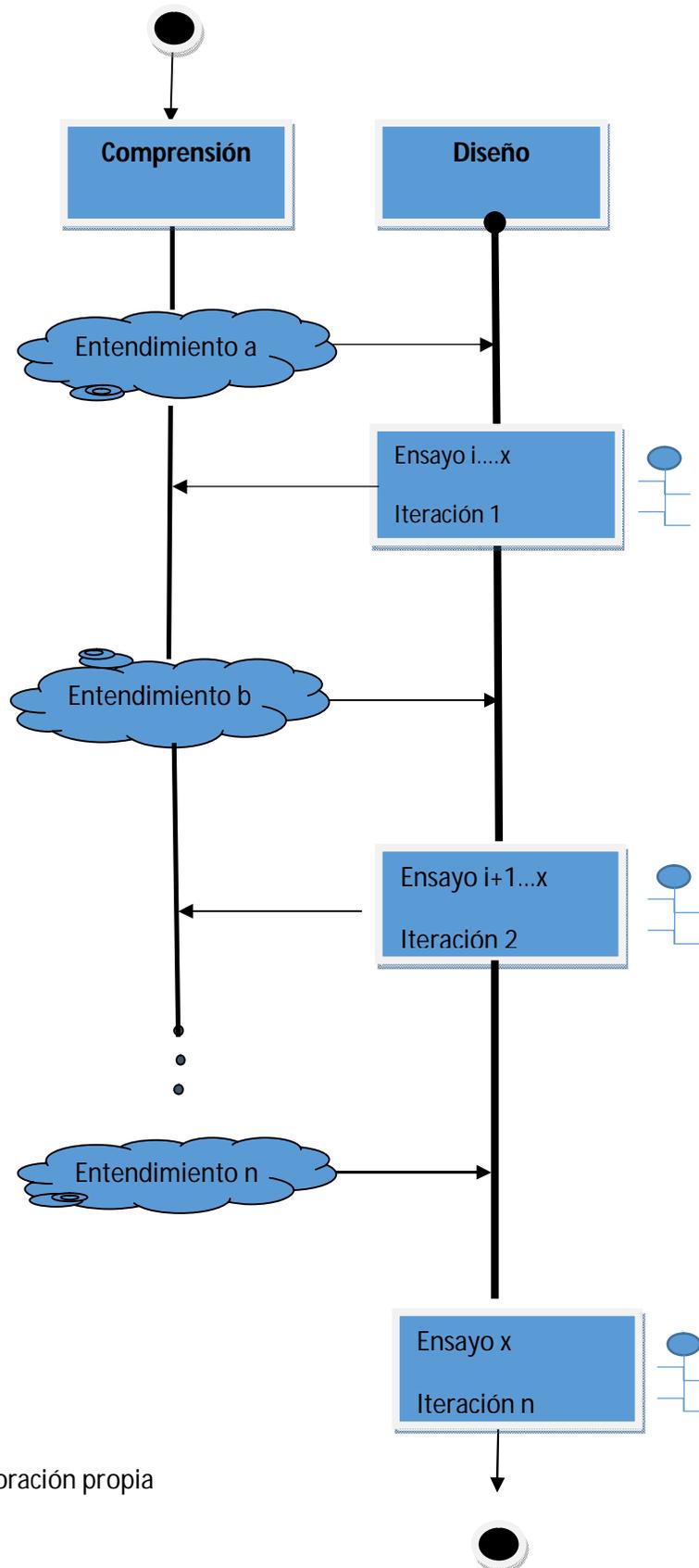
- Estructura de costos:

Estos modelos deben soportar el costo de entender la necesidad del adulto, el de gestionar la agenda, la inversión realizada con los proveedores y si hay cuidadores de niño también se necesita soportar el costo de invitarlos.

8. CONCLUSIONES

- *Desde el punto de vista conceptual de modelos de negocio para Adulto mayor orientados a servicios de TI desde este espacio y tiempo se puede aportar lo siguiente:*
 - Se comprobó que las iniciativas para atender o resolver los problemas asociados al crecimiento de la población de adulto mayor se pueden abordar desde el punto de vista de modelos de negocios, teniendo en cuenta que en la exploración se detectaron en Cartagena, en operación modelos a los que se les pudo aplicar una representación y que por su evolución pueden entrar en la etapa de evaluación.
 - Para modelos en Start up, como el de servicios orientados a TI se pudo utilizar las fases de comprensión y diseño propuestas por Pigneur y Osterwalder como apoyo fundamental para afinar y revisar la viabilidad de obtener valor compartido.
 - El proceso de comprensión y diseño en la práctica no fueron secuenciales, como se planteó en la Metodología, son más bien iterativos como se puede ver en la Figura 18; por lo que se sugiere que el diseño y ensayo de modelos de negocio de este tipo se orienten de una forma similar.
 - Colombia ha avanzado en políticas y leyes que aseguran los derechos del adulto mayor, ahora se necesita hacer cumplir la ley y generar incentivos para la que se diseñen y experimenten modelos de negocio de este tipo.

Imagen 19 Fase comprensión diseño



Fuente: Elaboración propia

- *En cuanto a las ideas relacionadas con las Megatendencias abordadas y las necesidades de adulto mayor en Cartagena, la investigación permitió experimentar otra óptica de tres asuntos: El primero concerniente a las posibilidades de modelos de negocio de adulto mayor en Cartagena, el segundo y tercero con respecto a las necesidades y expectativas del adulto mayor.*

- En Cartagena hay una oferta de servicios para adulto mayor que no es evidente y que hace suponer que no hay oportunidad para evaluar o proponer modelos de negocios; pero la experiencia demuestra que hay una oferta de servicios de más de 30 años y hay muchas necesidades o intereses sin satisfacer porque las instituciones de hace dos décadas están orientadas a cuidado y no están estructuradas para actualización, educación, cuidado cosmético y el viaje como entretenimiento para adultos mayores.

- Se encontró que bajo la óptica de virtualidad cotidiana, en Cartagena, las condiciones están dadas en mayor medida para modelos de negocios para adulto maduro, sin embargo en la medida que la tendencia de nueva estructura demográfica y familiar se mantiene si el adulto maduro hace mayor uso de servicios orientados a TI se podrá dar paso a generaciones adultos mayores que ya estarán preparados para seguirse formando en temas de TI en lugar de aumentar la brecha.

- La exploración permitió revalidar con respecto a la dependencia en Cartagena, la idea de que en temas de virtualidad cotidiana eran los hijos los llamados a resolver las

dudas; pero se experimentó que quienes están orientando al adulto mayor son los nietos y esto tiene que ver con la Nueva estructura demográfica .

- ***Para futuras investigaciones se recomienda***
 - Diseñar y ensayar los modelos de negocio de servicio de adultos mayor y con ello descartar, reformular o confirmar la presencia de los elementos mencionados.
 - Profundizar en los temas de Bienestar en las Residencias para adultos mayores que son privadas y de las cuales se ha tenido información limitada en Cartagena.
 - Elaborar los prototipos y diseñar modelos para el tema de bienestar relacionado con el mantenimiento físico y mental de adulto mayor. En esta investigación, se pudo encontrar en cuanto al mantenimiento físico y mental en Cartagena, que a la Escuela de Estética Cartagena de indias le solicitan eventualmente estudiantes de estética para hacer masajes corporales o faciales de relajación a adultos mayores; y a la Psicóloga Mónica Cordoba interesada en abrir un Taller de memoria para adultos mayores con un costo fijo. Para este tema en Argentina hay una experiencia interesante de talleres de memoria con literatura erótica con mejores resultados que otro tipo de lecturas, ya que es un tema familiar para la mayoría de los estudiantes mayores de 60 y esto no sucedía con los demás temas como arte, música interesante para parte de los estudiantes. (Czubaj, 2014).

9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Amit, Raphael, y Christopher Zott. «Value Creation in E business.» *Strategic Management Journal*, 2001: 28.

Babbage, Charles. *Economy of Machinery and Manufactures*. 1832.

Boarini, Mauricio, Ernesto Cerda, y Susana Rocha. «La Educación de los Adultos Mayores en TICs. Nuevas Competencias para la Sociedad de Hoy.» *Revista Iberoamericana de Tecnología en Educación y Educación en Tecnología*, s.f.

Cano Peña, Jesus. *Educaplus*. 1998. <http://www.educaplus.org/>.

Cardenas Salgado, Enrique Diógenes. «El camino histórico de la educación.» 2012.

CEPAL. *Estrategia Regional de Implementación para America Latina y el Caribe del Plan de Acción Internacional de Madrid*. Santiago de Chile: Comisión Económica Para America Latina y el Caribe, 2003.

Clark, B.S.W., Amie, y Chris Clark. *The Senior List*. 2009. <http://www.theseniorlist.com/>.

Czubaj, Fabiola. *La Nación*. 2014. <http://www.lanacion.com.ar/1677578-literatura-erotica-la-inesperada-terapia-para-la-tercera-edad>.

DANE. *Censo General 2005*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, 2005.

Dulcey-Ruiz, Elisa, Pablo Sanabria Ferrand, y Deisy Arrubla Sanchez. «Envejecimiento y Vejez en Colombia.» 2013: 79.

EAFIT. *CEC/Saberes vida*. 2015. <http://www.eafit.edu.co/cec/saberes-vida/Paginas/descuentos-facilidades.aspx>.

Egurus. 2013. <http://egurus.ca>.

El colombiano. 2011. http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/A/abre_una_u_para_nuevos_adultos_mayores/abre_una_u_para_nuevos_adultos_mayores.asp.

Eldy. 2012. <http://www.eldy.es/>.

FUNPA. «Seguridad, fortaleza económica e independencia en la ancianidad.» *Estado de la población mundial 2011*, 2011: 132.

Garces, Pablo. *Modelos de negocios para la implementación de un centro de Integración y Refuerzo de Conductas Educativas*. Santiago de Chile: Universidad de Chile, 2008.

Hernandez Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Lucio Pilar Baptista. *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill, 2003.

ITSEM, y FEMSA. *Las megatendencias sociales actuales y su impacto en la Identificación de oportunidades estratégicas de negocios*. Monterrey: Instituto de Estudios Tecnológicos y Superiores de Monterrey, 2009.

—. *Las megatendencias Tecnológicas actuales y su impacto en la generación de oportunidades estratégicas de negocios*. Monterrey: Instituto de Estudios Tecnológicos y Superiores de Monterrey, 2009.

Jhonson, Mark W, Clayton Christensen , y Hening Kagermann. «Reinventing your Business Model.» *Harward Business Review*, 2008.

Lewis, Michael. «Charles Babagge: Reclaiming an operations management pionner.» *Journal of Operations Management*, 2007: 21.

LLC, MyGait. *MyGait*. 6 de 2014. <https://www.mygait.com/>.

Maggreta, Johan. «Why Business Models Matter.» *Harward Business Review*, 2002: 5.

Masuro Espinoza, Waldo. «Start Up: Creación de la empresa Backtime.» Santiago de Chile, 2013.

MEVyT. 2013.
http://www.conevyt.org.mx/cursos/recursos/promo_mevyt/Con_frames/principal.html.

Ministerio de la Protección Social. «Política Nacional de Envejecimiento y Vejez.» Bogotá, 2007. 49.

Ministerio de las TIC. *Mintic*. 27 de Julio de 2011.
<http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-1928.html>.

Minsalud. *Documents*. 19 de Noviembre de 2013.
<http://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Documents/>.

Mutis, Juliana, y Ricart Joan Enric . «Innovación en modelos de negocio: La Base de la pirámide como campo de experimentación.» *Universia Business Review*, 2008: 18.

Observatorio del Caribe. s.f. <http://www.ocaribe.org/pdcaribe/adultos-mayores>.

OISS. *Proyecto sobre Personas Mayores, Dependencia y Servicios Sociales en los países Iberoamericanos*. Organización Iberoamericana de Seguridad Social, 2006, 342.

ONU. *Informe de la segunda Asamblea Mundial sobre envejecimiento*. Madrid: Organización de las naciones unidas, 2002.

ONU. *World Population Prospects. The 2012 Revision*. New York: United Nations, 2013.

Osterwalder , Alexander, y Yves Pigneur. *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto, 2010.

Osterwalder, Alexander. *The business model ontology a proposition in a design science approach*. Universite de Lausanne, 2004.

Patelli, Adamantia. «A Framework for Understanding and Analysing.» *Association for Information Systems*, 2003: 21.

Patterson, Henrik, Simon Sigvdarsson, y Ted Sporre. *Business Modeling for internal IT - A Comparison of Aztraneca IT and Business Model Typologies*. Suecia: University of Gottenburg, 2011.

Porter, Michael. *Competitive Advantage*. Free Press, 1985.

—. *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980.

Porter, Michael, y Mark R. Kramer. «La creación del valor compartido.» *Harvard Business Review*, 2011: 18.

Preciado Palacios, Mariana. «Modelos de Negocio: Propuesta de un marco conceptual para Centros de productividad.» Universidad Nacional, 2011.

Saavedra Paz, Luis Alberto. «Alfabetización digital en el adulto maduro una estrategia para la inclusión social.» 2014: 16.

Sagredo, Fernando. *Inglés Colaborativo*. Santiago de Chile: Universidad de Chile, 2012.

Schulz, Christian, y Doris Olaya. «Hacia la construcción de un instrumento de medición para la Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe: censos, encuestas de hogares y empresas.» *Hacia la construcción de un instrumento de medición para la Sociedad de la Información....* Naciones Unidas, 2005. 102.

Supersubsidio. *Cajas de compensación*. 2014.
http://www.ssf.gov.co/wps/portal/Espa%C3%B1ol/Cajas%20de%20Compensaci%C3%B3n%20Familiar!/ut/p/b1/vZTbjpswEIafZR8AYTBguCSJw9FOOAa4QRASAiSBLGwSePrS qlLVlbq9aTO-GumzPv-jkdmEjdkmt2rMhuq9pqdv_eJIHbWdSwzYMNhxVgrERJAybhBZmfgXgGlpqqC8gGQL Y1ERiqHriKAYFQ4d_u79joGE.

Thompson, Peteraf, Gamble, y Strickland. *Administración Estratégica*. 18. Mexico DF: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., 2012.

Timmers, Paul. «Business Models for electronic markets.» *European Commission, Directorate-General III*, 1998: 12.

—. *Strategies and models for Business-to-business trading*. Londres: Willey, 1999.

Torres Olmedo, Ana. *Comportamiento Epidemiológico del Adulto Mayor según Tipología Familiar*. Colima: Universidad de Colima, 2003.

Zott, Crsitoph, Raphael Amit, y Lorenzo Massa. «The Business Model: Theoretical Roots, Recent, Developments, And Future Research.» 2010.

10. ANEXOS

Anexo 1. Entorno

Entorno		
Conversación con Dulce Guzmán	Funcionario de Pepsico	Febrero de 2015
<p>¿Cómo llegó Pepsico a formular el programa The Golden Years?</p> <p>Hace 4 años se incluyó como parte de un grupo de programas enfocados a mejorar la rotación y retención del personal.</p> <p>Pepsico quiere <u>Ganar a través de la diversidad y la inclusión</u> de manera que tratamos de ubicar a las personas en el puesto donde pueden dar su mejor potencial, independientemente de si son solteros, casados, madres solteras, homosexuales o adultos mayores.</p> <p>¿En que consiste the Golden Years?</p> <p>Golden years consiste en contratar y mantener adultos mayores de 50 años, con energía, experiencia y que les guste el área de distribución. Vemos que los que más llegan dentro de este grupo es el varón casado, las mujeres son pocas y nos gustaría que fueran más pero es necesario conducir y no a muchas les gusta.</p> <p>Los mayores de 50 nada más en la zona norte son el 10% y se les dan 10 cursos al año como es la directriz general en la vicepresidencia.</p> <p>¿Cuál es el área o división de PepsiCo que gestiona la diversidad y se encarga de estos programas?</p> <p>Pepsico tiene las vicepresidencias de Talento y Cultura, Operaciones y Ventas trabajando en estos temas.</p> <p>Por ejemplo, en mi caso pertenezco a la vicepresidencia de Ventas en la cual dependo del área de Canales de distribución y dentro de esta área me dedico a los temas relacionados con Talento y Cultura.</p> <p>La capacitación acá es muy específica por vendedor y por familia de productos</p> <p>¿Cómo miden el éxito de los programas?</p> <p>Las ventas, costos y clima laboral son indicadores generales de toda la Vicepresidencia que se miden mensualmente en un comité interdisciplinario.</p> <p>Por ejemplo, si las ventas decaen o los costos aumentan se revisan todas las posibles causas incluido los temas relacionados con las personas. También se revisa el caso del clima laboral inadecuado porque un mal clima laboral puede terminar afectando los resultados, lo cual ya ha pasado y es relevancia en esta empresa.</p> <p>En esta zona (Altamira Tamaulipas en México) la rotación de personal debe ser cuidada porque nuevas empresas abren y se llevan los trabajadores acá procuramos mantener un sana rotación y retener los mejores.</p>		
Entorno		
Conversación con adulto joven	Funcionario de Auroscopias	Enero de 2015
<p>Veo que hay un letrero que dice que toda asesoría o tiempo de ayuda tiene un costo x, ¿por</p>		

qué lo colocaron?		
<p>Hay personas, especialmente mayores que piden ayuda para enviar un correo electrónico o descargar un formulario.</p> <p>La señora que estaba acá por ejemplo, está intercambiando documentos para temas de viaje o visa pero no sabe cómo descargar un documento que le enviaron digitalizado.</p>		
Entorno		
Conversación: Norma Sánchez	Fundación Saldarriaga	Septiembre de 2014
¿Conoce de empresas en Colombia que capaciten a las personas cuando se acercan a ser adultos mayores?		
<p>No conozco de empresas en Colombia que fomenten la capacitación o empleabilidad de adultos mayores.</p> <p>En la fundación impulsamos varias alternativas pero son del sector gubernamental o sin ánimo de lucro. Y no creo que el sector privado se incline mucho hacia fomentar capacitación de adultos y tener adultos mayores vinculados hasta que exista una ley o tema del gobierno que los motive.</p> <p>En el 2013 se archivó en el congreso el proyecto de Ley 261, conocido como Ley del último empleo que cursó unos debates pero no prosperó.</p>		
Entorno		
Conversación: Aleide Díaz	Cotectmar	Noviembre de 2014
¿Hay en Cotectmar algún programa para mantener capacitados a los adultos mayores?		
<p>En la Corporación actualmente no se cuenta con un programa destinado para la preparación del adulto mayor, si bien es cierto cuenta con personal de la Armada Nacional con asignación de retiro, ellos todavía no se encuentran en edad para ser considerados adulto mayor. Con los casos puntuales presentados (dos) no apoyamos con el programa Desarrollo de Talleres de Preparación al retiro laboral, ofrecido por nuestra Caja de Compensación COMFENALCO.</p>		
Entorno		

Anexo 2. Adultos

Adultos		
Nancy Rojas (Empleado de Marmolería solar)	Adulto entre 50 – 60	Marzo de 2014 Junio de 2015
<p>Marzo de 2014: “Me gustaría saber enviar correos electrónicos para poder enviar las cotizaciones, diseños de las tumbas, fotos e imprimir para no depender de mis hijos.”</p> <p>Junio de 2015; ¿Nancy ya aprendió a usar el computador? Nada no encuentro el tiempo y no tengo quien me enseñe.</p>		
Adultos		
Mujer en sitio de cuidados	Adulto de 85 años.	Junio de 2015
<p>“Mi esposo era Doctor de niños. Ya tengo 85 años y no quiero seguir viviendo porque ya estoy cansada de ver malas caras. Mi esposo era doctor de niños”</p> <p>“... que linda esta su niña ¿cuántos años tiene?; mi esposo era doctor de niños”</p>		
Adultos		
Lila Cantillo (Exgerente de RRHH)	Adulto entre 50 – 60	Marzo 2014
<p>¿Qué están haciendo las empresas en Cartagena para que la población de adulto mayor continúe aprendiendo? En mi opinión nada porque para las empresas es más relevante dar el primer empleo a la población joven.</p> <p>¿Qué va a pasar cuándo estos jóvenes no tengan los conocimientos que se requieren? En Colombia eso va a tardar en pasar y cuando eso suceda entonces le prestarán atención porque así desafortunadamente funcionan las cosas aquí.</p> <p>¿Y los que se pensionan que pasa con ellos? No creo que necesiten mucha capacitación de temas relacionados con TI ya que una persona que se pensiona de una empresa normalmente tiene los conocimientos básicos y seguirá aprendiendo sola</p>		
Adultos		
Doris Doria (Ex trabajador independiente y ama de casa)	Adulto mayor de 60 años	Diciembre de 2014
<p>¿Qué está haciendo desde la cuenta de facebook? Viendo a mi segunda nieta en Estados Unidos a la que todavía no conozco. Con la mayor hablé por teléfono y ya ha venido antes a Colombia.</p> <p>¿Para qué otras cosas usa el computador? Para ver los videos de música cristiana, te voy a pasar el de Adrian Romero de pequeñas princesas. ...Ahora mi hermana quiere pasar la música de los casetes al DVD porque dice que no encuentra algunos y no los quiere perder. ¿Cómo podemos hacer eso?...</p>		
Adultos		
Mujer en hogar san José de Crespo	Adulto mayor de 70 años	Mayo de 2014

¿A dónde se dirige en este momento?

A comprar varias cosas que se necesitan para la casa hogar... No te imaginas lo que hay que llamar y llamar por teléfono para vender las galletas y conseguir recursos para todo.

¿Hace cuánto laboras aquí?

Hace más de 10 años cuando me pensioné en Cali y regresé a Cartagena. En ese entonces trabajé por casi tres años con una empresa pero por la edad ya no podía seguir allí así que he estado colaborando con este hogar que es donde vivo.

¿Conoces de otros hogares en Cartagena; dicen que hay en Bocagrande los conoces?

Me han hablado de estos y dicen que la mensualidad podría llegar a dos millones de pesos pero no los conozco.

Creo que a una persona como yo con casa en Cartagena le convienen estos hogares y no debes preocuparte por pagar servicios o si te roban las cosas. Pero yo acá me siento muy bien...

Desafortunadamente no está una compañera que tiene 80 años y desea aprender a usar mejor el computador.

Adultos

Martha Hoyos

Adulto entre 40 y 50 años

Diciembre de 2014

¿Qué haces ahora Martha?

Estoy cuidando una señora que es anciana; yo soy como su dama de compañía voy con ella a todas partes y estoy pendiente de que se tome las medicinas y se alimente bien.

¿Además de esto haces otras cosas?

Si algunas veces cuido personas que están en hospitales y los familiares no pueden quedarse. Pero mis amigas dicen que a quien más debo cuidar es a la anciana porque ese es mi trabajo permanente y si ella no está a qué me dedico...

Adultos

Alumna 1 de Francia

Adulto mayor de 60 años

Mayo de 2015

“Yo soy madre comunitaria hace muchos años y vine acá a aprender”

¿Has avanzado?

Sí, aunque voy a mi propio paso y no tengo prisa lo importante es aprender y así ya no tengo que pedirle el favor a mis nietos o sobrinos.

¿Cómo te va en tu trabajo con los niños, las mamás o la comunidad?

A esta edad con los niños sigo bien. El problema lo tenemos con el Gobierno que dijo que ya no van a existir las madres comunitarias y que nos va a pensionar... Pero eso no sucede y mañana tenemos un plantón.

¿Dónde está tu hogar infantil?

Está en los Alpes y cuando inició también fue el problema con el Gobierno que decía que el barrio no lo necesitaba porque no era Estrato 1 y 2.

¿Qué diferencia hay entre el hogar de niños de hace 20 años y el de ahora?

Varias, por ejemplo ahora debo usar videos y otro tipo de ayudas para que los niños se diviertan y aprendan.

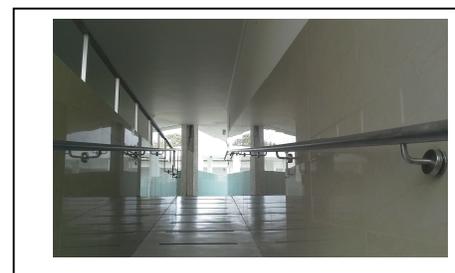
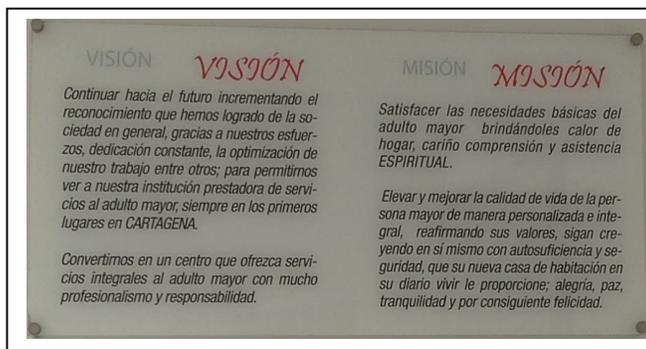
¿Y sabes cómo hacerlo?

Si un día mi nieto me enseñó para que no tuviera que pedir favores

Adultos		
Alumna 2 de Francia	Adulto mayor de 60 años	Mayo de 2015
<p>¿Usted porque viene cada sábado en la tarde hasta acá? Porque quiero seguir aprendiendo. Y vengo desde el taller donde soy costurera, después de que salgo, me vengo hasta acá. De esa misma forma terminé auxiliar de enfermería. Porque no me gusta estar quieta necesito aprender algo nuevo siempre y como quiero ir a la Universidad entonces decidí que debo aprender a usar bien el computador.</p> <p>¿Qué dicen los hijos? Ya están acostumbrados porque siempre he estado estudiando algo y yo creo que eso los motiva a ellos a hacer lo mismo. Me gradué de algunos cursos al tiempo que ellos terminaban bachillerato.</p>		
Adultos		
Gabriel Durana. Gerente de Desarrollo de Productos	Adulto entre 50 – 60 años	Marzo de 2015
<p>“Me preocupa que en unos años más no tendremos empleo. El avance de la tecnología causará que varias labores que hoy hacen las personas desaparezcan y si a esto le sumamos que cada día la población mundial es mayor en que vamos a emplearnos y de qué vamos a alimentarnos si somos más. ... Le recomiendo este video que explica el tema: http://www.ted.com/talks/hans_rosling_on_global_population_growth?utm_source=email&source=email&utm_medium=social&utm_campaign=ios-share”</p>		
Adultos		
Lugo Sánchez (Trabajador independiente)	Adulto entre 50 – 60 años	Junio de 2015
<p>¿Señor Lugo ese correo al que yo le envió las órdenes de compra lo revisa usted mismo? “No, me ayuda mi hija” Pero veo que en el celular está viendo el correo y dice -Ok- “Si eso lo sé hacer en el celular pero no sé hacer en el computador las cotizaciones” ¿Pero lleva años haciéndolas o no? “Si pero le pido el favor a mi hija o voy a sitios donde hacen transcripciones y allá pago para que me las hagan; siempre tengo en mente que voy a aprender pero me ocupo con los trabajadores de un lado al otro”</p>		
Adultos		
Andrea Morales (Asistente de	Adulto entre 50 – 60 años	Junio de 2015

gerencia)		
<p>“Le envié el correo con la información. La reunión es el Jueves pero yo parte no sé cómo se hace por Skype...”</p> <p>Usted puede usar Skype también y así no depende del teléfono, sabe cómo?</p> <p>“No porque yo no soy tan joven.”</p> <p>Yo creo que sí.</p> <p>“¿Cuántos años cree usted que tengo yo?”</p> <p>50 años</p> <p>“Tengo 51”</p> <p>Ya ve si es joven puede aprender a hacerlo si ya sabe hacer lo demás continúe con esta parte</p> <p>“Le voy a decir a mi jefe a ver que me dice...”</p>		
Adultos		
Ludis Jiménez	Adulto entre 60 – 70 años	Mayo de 2015
<p>“A mí la tecnología ya me atropelló.”</p> <p>Pero sabes usar el TV y buscar los canales en el decodificador</p> <p>“Si pero solo sé usar este celular básico y a veces lo pongo en silencio y no me doy cuenta.”</p> <p>Entonces no vas a aprender.</p> <p>“No mejor que aprenda mi hermano que tiene va a cumplir 53 (creo), él todavía lo necesita para el trabajo y puede.”</p>		
Adultos		
Francia (Dueña de negocio de comidas rápidas)	Adulto entre 40-50 años	Marzo de 2014
<p>¿Cómo empezó este negocio?</p> <p>“Pues ... era un sueño mío y empecé a comprar las cosas y sobre todo para ganarme una rifa donde el premio era el carrito de perros y había reunido tantos paqueticos que el día que llegué me dieron varias boletas.... pero no recuerdo porque el día que fui a llevarlas llevé una sola y con esa me gané el carrito de perros”</p> <p>A mí me gustaría empezar uno para Adultos mayores relacionado con temas de TI. ¿Usted qué opina?</p> <p>“Pues.... me parece bien necesario y apenas lo tenga me avisa a mí que lo necesito. Y le recomiendo que empiece en su casa.”</p>		

Oferta de servicios para adulto mayor – Cuidados personales		
Conversación con María Arrazola	Religiosa de hogar de descanso Betania	Junio de 2015
<p>El hogar de descanso Betania fue creado hace 36 años, inicialmente solo se aceptaban mujeres pero hoy día hay 4 hombres. Aunque tiene capacidad para alojar 40 adultos mayores, en este momento tiene a su cuidado 28.</p> <p>La institución se mantiene de las mensualidades que cancelan los familiares por lo cual tienen acceso a la alimentación, lavado de la ropa y cuidados. Los cuidados consisten en baño, suministro de medicinas, y conducirlos al comedor o darle la alimentación.</p> <p>Para el suministro de cuidados el hogar cuenta con: Tres turnos de auxiliares de enfermería, las cuidadoras, el personal que prepara los alimentos, personal que hace el lavado de la ropa y limpieza, jardinero y las religiosas que se encargan de coordinar las actividades. De forma estacional, los estudiantes de Fisioterapia se acercan para hacer prácticas u observación cuando están adelantando los cursos de terapia física relacionada con los adultos mayores. Los familiares llevan los pañales y medicinas. Y desde el hogar se les llama cuando los ancianos deben ser llevados a la clínica (que queda al frente) o cuando tienen citas médicas de control.</p> <p>Se puede ver una estructura física de dos pisos donde cada adulto mayor tiene su propia habitación. Las habitaciones del primer piso están alrededor de un jardín y zona común. En la zona común los ancianos ven televisión o realizan juegos de mesa y se acercan al comedor cuando suena una campana. Del mismo modo se puede ver a la entrada de cada habitación un tablero en acrílico donde aparecen el nombre de la persona y la entidad prestadora de servicio (EPS) a la que se encuentra afiliado. También se puede escuchar música que transmiten desde una instalación de sonido.</p> <p>Dice la religiosa que a los ancianos se les debe dar mucho afecto, se les festejan los cumpleaños, día de las madres, día del anciano el 26 de Agosto. Varios de los ancianos saben contestar el celular para atender las llamadas de familiares.</p>		



Anexo 4. Cuidados personales: Esquema público

Oferta de servicios para adulto mayor – Cuidados personales		
Conversación con Lourdes López Burgos	Enfermera en San José de Crespo	Junio de 2015
<p>En San José de Crespo actualmente hay 32 abuelitos entre 65 – 94 años en estado de abandono. El hogar es sin ánimo de lucro de manera que se venden galletas para ayudar al sostenimiento del hogar.</p> <p>Y eventualmente prestan el servicio de guardería de adultos mayores, vecinos al hogar, por el cual sus familiares pagan.</p> <p>Para atender a los ancianos hay 2 enfermeras , 4 acompañantes y un líder del hogar: Brenda Barragán Rodríguez</p> <p>El hogar está ubicado en lo que fue una casa grande del barrio de Crespo de Cartagena y tiene un solo nivel. A la entrada se encuentran los escritorios de las personas que ayudan con la venta de las galletas para el sostenimiento y luego está un sitio donde organizan las medicinas e insumos para cuidado de los ancianos.</p> <p>Las habitaciones son amplias, compartidas y están organizadas en habitaciones de hombres y de mujeres. Luego siguen la cocina y un patio grande donde está organizada la zona común.</p> <p>A los ancianos se les observa viendo televisión, conversando entre ellos e incluso uno de ellos estaba haciendo un trabajo en madera y otra anciana ayudando en la cocina. Dice la enfermera, que los abuelitos de San José de Crespo son reconocidos entre los hogares de Cartagena porque son motivados a mantenerse activos. El personal los ayuda a que se vistan, se peinen y si es posible bañarse y los invita en general a mantenerse activos y a subir su autoestima.</p> <p>También se puede ver a la entrada de la zona común una programación de actividades donde se hace por ejemplo pastoral de la salud para corte de cabello y arreglo de uñas, recreación de la Fundación Fernando y la Negra; predicación y eucaristía de la Parroquia Cristo Rey; así como también asiste el Grupo cristiano URN y JUCOM.</p>		

Anexo 5. Cuidados personales: Esquema Público

Oferta de servicios para adulto mayor - Cuidados personales		
Conversación con Jolly George	Religiosa de madre Teresa de Calcuta	Junio de 2015
<p>El hogar San José de Torices existe hace aproximadamente 15 años y alberga ancianos en condición de indigencia que trae la policía o que recogen las religiosas cuando salen a ofrecer su ayuda.</p> <p>Hoy día tienen 50 ancianos y ofrecen alrededor de 200 almuerzos a personas que están en la calle o en situación de pobreza. Los días en los que no se ofrecen almuerzos son jueves y Domingos.</p> <p>A los adultos mayores del hogar hay que hacerles todas las actividades porque como la mayoría vienen de la calle no están acostumbrados a ayudar en las labores de aseo o cocina.</p> <p>La alcaldía les provee la comida, el hospital universitario les colabora con la atención y fundaciones u organizaciones como las damas rosadas les regalan ropa a los ancianos y otro tipo de ayudas.</p>		

Varias personas que viven cerca del hogar ayudan en las actividades de cocina, aseo, lavado de ropa de los ancianos en el hogar e incluso en la portería. También se puede hablar en el hogar con personas que vienen de iglesias de otras ciudades a ayudar; y se puede ver cuatro adultos mayores ayudando a lavar u ordenar la ropa, tres son mujeres, una de ellas es sordomuda; y otro es un hombre de nombre Juan que ofrece una ayuda muy útil.

Dice la hermana que su jornada inicia a las 4:00 a.m., ellas asean a las ancianas y dos vecinos de compleción física fuerte acuden al hogar y bañan a los hombres. Todo lo que tienen les ha sido donado y cuando se le pregunta por la altura de los muros y los alambres a su alrededor responde que han ayudado ya que allí no hay vigilancia y cada día guardan todo lo que está en el patio para que no sea robado.



Anexo 6. Educación: Esquema informal

Oferta de servicios para adulto mayor - Educación		
Conversación con Francia Peñuela	Trabajador independiente	Mayo de 2015
<p>¿Hace cuánto tienes este servicio de clases de computación en casa? Hace 8 años</p> <p>¿Quiénes son tus clientes? Niños que traen para tomar clases y principalmente adultos jóvenes que necesitan saber usar el computador para conseguir o mantener sus empleos. Por ejemplo, vigilantes, auxiliares de enfermería, etc...</p> <p>¿Cómo son los adultos mayores como clientes? Son muy buenos, prestan mucha atención, van a su propio ritmo sin importarles cuánto tiempo les tome aprender; por lo que a veces hasta repiten las clases argumentando que No les interesa avanzar rápido sino avanzar cuando aprende. Estas personas pagan puntual y son muy disciplinados en clase.</p> <p>¿A qué se dedican los adultos mayores que recurren a sus clases?</p>		

Son personas pensionadas, laboran o dependen de sus hijos que vienen porque nos quieren depender de sus nietos para enviar un correo, usar el celular entre otras cosas.

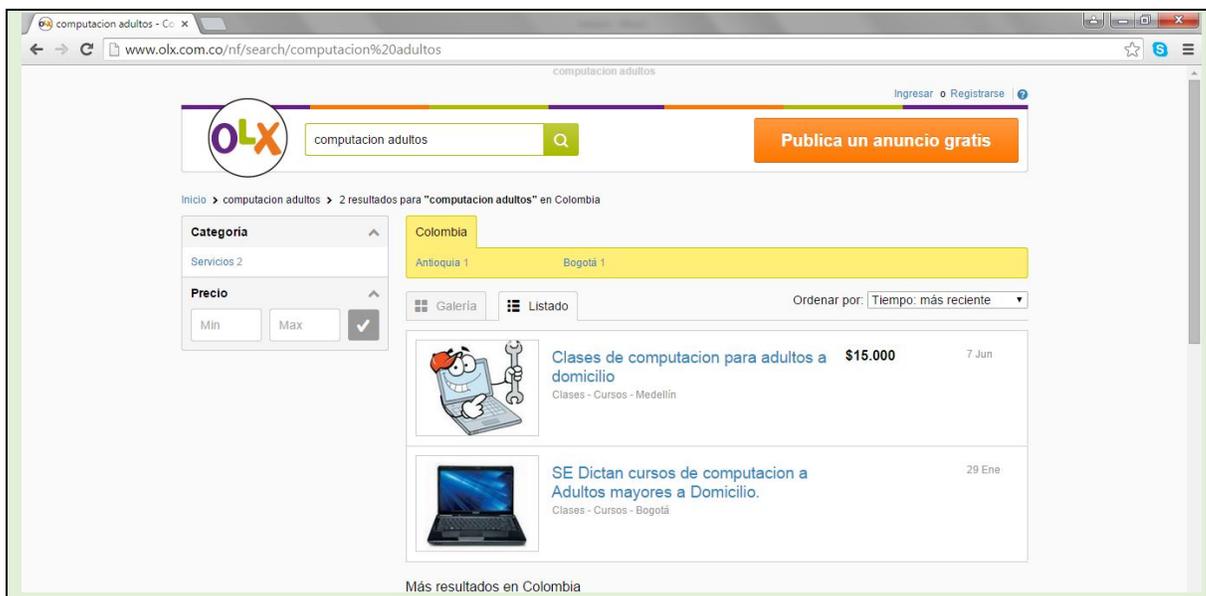
¿Por qué prefieren estas clases a las que puede dar una institución?

Porque las clases son personalizadas de tal manera que pueden ir a su propio ritmo y no se avergüenzan de algo que no saben.

Anexo 7. Educación: Esquema informal

Oferta de servicios para adulto mayor - Educación																	
Avisos de Internet	Junio de 2015																
<p>Una búsqueda de cursos de computación para adultos en sitios como OLX arroja en 2015 sólo 5 opciones en Bolívar frente a 13 en Atlántico, 33 en Antioquia y 188 en Bogotá</p> <p>Adultos</p>  <table border="1"><thead><tr><th colspan="4">Colombia</th></tr></thead><tbody><tr><td>Bogotá 188</td><td>Cundinamarca 42</td><td>Valle del Cauca 36</td><td>Antioquia 33</td></tr><tr><td>Atlántico 13</td><td>Santander 13</td><td>Norte de Santander 9</td><td>Quindío 8</td></tr><tr><td>Tolima 7</td><td>Bolívar 5</td><td>Magdalena 4</td><td>Cauca 3</td></tr></tbody></table>		Colombia				Bogotá 188	Cundinamarca 42	Valle del Cauca 36	Antioquia 33	Atlántico 13	Santander 13	Norte de Santander 9	Quindío 8	Tolima 7	Bolívar 5	Magdalena 4	Cauca 3
Colombia																	
Bogotá 188	Cundinamarca 42	Valle del Cauca 36	Antioquia 33														
Atlántico 13	Santander 13	Norte de Santander 9	Quindío 8														
Tolima 7	Bolívar 5	Magdalena 4	Cauca 3														

Avisos de Internet	Junio de 2015
<p>Una búsqueda de cursos de computación para adultos en sitios como OLX arroja en 2015 sólo 2 opciones para adultos mayores en Colombia; una en Medellín y otra en Bogotá.</p> <p>Adultos Mayores</p>	



Anexo 8. Educación: Esquema No -formal

Oferta de servicios para adulto mayor - Educación		
Conversación con	Marta Arjona	Universidad Eafit
		Junio de 2015
<p>La universidad Eafit inició el programa Saberes de la vida en el año 2001 en Medellín por iniciativa de la Doctora María Victor Manjarrés, quien había hecho una maestría en Francia donde pudo ver de primera mano instituciones que proveían estos servicios a los adultos mayores. Para ingresar a este programa hay que tener mínimo 50 años y no hay límite de edades.</p> <p>Cuando el programa inició tenía 11 estudiantes y en 2015 tiene 500 estudiantes impartiendo cursos propuestos por los mismos estudiantes como por ejemplo Breve historia de las religiones del mundo, Curso de historia de Colombia del siglo XIX y XX, Biografías musicales, Volver a lo simple, entre otros. Hace unos años se daba curso de computación pero hoy día la mayoría saben usar la parte básica del computador y por eso se abre un curso Mundo digital donde aprenden a usar otra serie de equipos electrónicos.</p> <p>Explica la persona de contacto en Medellín que las personas que toman estos cursos son en su mayoría pensionados e independientes que estudian por “placer” y no por “aprender a hacer” como lo hacen los adultos jóvenes o maduros. Recientemente fueron contactados por una empresa para el retiro del personal pensionado y prefirieron a la Universidad en lugar de la Caja de compensación, porque las cajas ofrecen cursos muy básicos.</p> <p>“ Acá están nuevamente la generación de Baby boomers de los 60 que ahora son adultos mayores y siguen revelándose negándose a quedarse aislados de las demás generaciones como sucedía antes cuando las personas pasaban de 65 o 70 años”</p> <p>Debido a que Saberes de la vida ya no tiene convenio con Bellas Artes y La Universidad</p>		

Tecnológica los cursos de la Universidad Eafit son impartidos en el Hotel Caribe.

Saberes por la vida tiene una revista donde se puede ver a sus estudiantes en diferentes tipo de actividades, incluso se ve el grupo de Cartagena entrevistando a Juan Gossain en el marco del curso que se dio en Cartagena donde ya alcanzaron los 20 estudiantes y esto es una señal de interés y posible crecimiento.

Anexo 9. Educación: Esquema No -Formal

Curso Informática básica | x

www.unisinucartagena.edu.co/index.php/cienciaseingenierias/curso-informatica-basica

SPIGA MENU

- CIENCIAS DE LA SALUD
- CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
- CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
- CIENCIAS E INGENIERÍAS
 - Curso de Windows Server 2008
 - Curso de Excel Avanzado
 - Curso de Desarrollo de Software para Microsoft Windows con Tecnología Microsoft .NET y SQLServer
 - Curso de Desarrollo de sitios web dinámicos con ASP.NET y SQLServer
 - Curso de Desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles con tecnología Java
 - Curso Informática básica para mayores de 40**
 - Curso en Desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles con tecnología .NET Compact Framework
 - Diplomado en Desarrollo de Software

SPIGA

Curso Informática básica para mayores de 40

La tecnología de la información y las comunicaciones ha logrado tan alto grado de desarrollo que hoy en día está en la mayoría de las actividades del ser humano: en la educación, la industria, el comercio, la investigación, entre otras.

Hoy día, conocer la tecnología y utilizarla ya no constituye ningún privilegio, por el contrario, el dominio de la tecnología es un factor determinante en los niveles de eficiencia y competitividad personal.