

PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA ATENCIÓN Y CUIDADO DEL ADULTO MAYOR EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA HABANA VIEJA CUIDÁNDOTE

DEVELOPMENT PROJECT FOR THE ATTENTION AND CARE OF THE ELDERLY IN THE HISTORIC CENTER OF OLD HAVANA CUIDÁNDOTE

Ingrid Alonso Esquivel

<http://orcid.org/0009-0007-8720-1823>

Oficina del Historiador de la Cuidad de La Habana, Cuba

ingridalonsoesquivel@gmail.com

Resumen

El acelerado proceso de envejecimiento de la población cubana se ha convertido en un gran reto para el país, donde el Estado se ve en la preocupación de ofrecer la infraestructura, servicios sociales y una salud adecuada a este sector poblacional, pero en la actual crisis económica no cuenta con el presupuesto ni los recursos suficientes para afrontar esta situación. Dentro de los parámetros que se identifican, en la mejora de la calidad de vida del adulto mayor se encuentran los servicios de atención y cuidado personalizados. Este artículo tiene como objetivo el diseño de un proyecto de desarrollo para la Unidad de Servicios Humanitarios de la Oficina del Historiador, que permita dar respuesta a la creciente demanda de estos servicios y la generación de recursos económicos que contribuya a su sostenibilidad. Para ello se utilizaron herramientas de gestión de proyectos. El estudio demostró la factibilidad socioeconómica del proyecto.

Palabras claves: envejecimiento poblacional; servicios de salud; ancianos.

Abstract

Nowadays, the accelerated aging of the Cuban population has become great challenge for the country, where the State is concerned about providing infrastructure, social services and a adequate health care to this population sector, but in the current economic crisis it does not have the budget or sufficient resources to deal with this situation. Among the parameters identified in the improvement of the quality of life of the elderly is the personalized attention and care



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

services. The objective of this work is the design of a development project for the Humanitarian Services Unit of the Office of the Historian, which allows to respond to the growing demand for these services and the generation of economic resources that contribute to its sustainability. Project Management tools were used for this purpose. The study demonstrated the socioeconomic feasibility of the project.

Keywords: population aging; health services; elderly.

INTRODUCCIÓN

El envejecimiento poblacional ha estado presente como una realidad en todas las etapas del desarrollo social de la humanidad, debido a los avances de la ciencia, medicina, higiene, nutrición y las condiciones y estilos de vida favorables. La sociedad cubana no está ajena al fenómeno del envejecimiento poblacional mundial, pues actualmente es un hecho inevitable, que Cuba se encuentre como un país caracterizado por un alto índice de población adulta, por lo que es uno de los más envejecidos de Latinoamérica.

La provincia La Habana es el principal centro político, cultural, científico, de transporte, comercial y de servicios del país, caracterizada por ser la más poblada del país y con un índice de envejecimiento poblacional del 23,7 %, el segundo más alto del territorio nacional. La Habana Vieja, uno de los quince municipios de la referida provincia, con un total de 79 845 habitantes, cuenta con un grado de envejecimiento del 22,5 %, ocupando el octavo lugar de la capital. Alrededor de 17 935, de estos 10 717 mujeres, son personas de 60 años o más, de los cuales 2 872 sobrepasan los 80 años (ONEI, 2023).

Por otro lado, los resultados de la Encuesta Nacional de Envejecimiento 2017, reconoce la demanda insatisfecha del sistema de cuidado y de apoyo a las familias, donde un porcentaje elevado de la población de 60 años y más se ha mantenido involucradas en tareas de trabajo doméstico, ayuda a la familia y la provisión de cuidado a personas dependientes, se evidenció que alrededor del 31 % de las personas vistas como proveedoras de cuidado tenían más de 59 años. Tal es el panorama que caracteriza, a grandes rasgos, la ancianidad en Cuba, un segmento poblacional que no escapa a las necesidades materiales, y a otro tipo de carencias, pero que tampoco vive al margen de la sociedad (Franco Suárez, M. *et al.*, 2022).

Cuba ha creado y desarrollado una serie de programas relacionados con el cuidado y asistencia social al adulto mayor que van desde el aumento en los montos de las pensiones y jubilaciones en un sistema de cobertura universal hasta las mejoras en la disponibilidad de medicamentos y en la atención de salud al anciano. Por muchos años, prácticamente la única salida existente para el tratamiento al adulto mayor solo, ha sido a través del ingreso en Hogares de Ancianos, pero con el aumento de la población adulta la solución comenzó

a ser inviable para el país por la falta de presupuesto y recursos humanos. Además, la demanda actual de estas instituciones es muy superior a las capacidades existentes y están más limitadas para las personas con discapacidad. De esto se deduce que gran parte de la población adulta de Cuba permanece en la comunidad (Franco Suárez, M. *et al.*, 2022).

A partir de la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, se plantea transitar hacia un nuevo modelo económico donde los gobiernos locales deben cumplir un papel fundamental para el desarrollo sostenible de sus territorios. La descentralización va dirigida a la necesidad de aliviar la carga administrativa, incrementar la eficacia de la burocracia, así como mejorar la distribución espacial de las actividades económicas y de los beneficios Sociales (Pérez, 2023).

Como parte de este proceso, así como por la importancia y la necesidad de diversificar la economía surgen nuevos actores económicos: las micro, pequeñas y medianas empresas, así como las adecuaciones a los ya existentes. Estos actores contribuyen al desarrollo local, como fuentes de empleo y gestoras de bienes y servicios en diversas actividades o sectores de la economía. A su vez, se aprueba el Decreto Ley No. 33 para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial, el cual establece el marco jurídico correspondiente para la implementación de las estrategias de desarrollo territorial y la gestión de los proyectos de desarrollo local.

Por otro lado, desde 1981, la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana coordina y ejecuta, por mandato del Estado cubano, la obra rehabilitadora en el Centro Histórico La Habana Vieja (Decreto Ley No. 143), aunque su gestión, sin embargo, beneficia a toda La Habana Vieja como un proyecto socio-cultural de integración para la población local, especialmente para los grupos priorizados por encontrarse en condiciones de vulnerabilidad, donde destacan los adultos mayores.

Para la atención a la población adulta mayor, la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana tiene a su cargo variados servicios y programas socio-culturales y humanitarios, que forman parte de todo el Programa de Atención Integral al Adulto Mayor en el Centro Histórico. Su misión consiste en dar solución, en la medida de lo posible, a los problemas más apremiantes de la población de la tercera edad; a través de un intenso programa sociocultural, comunitario y de atención humanitaria. Rectorando la mayoría de estos servicios, se encuentra la Unidad de Servicios Humanitarios, surgida en 1997, y tiene su sede principal en las áreas restauradas del antiguo Convento de Nuestra Señora de Belén.

El objetivo de este artículo es diseñar un proyecto de desarrollo para la atención y cuidado al adulto mayor en la Unidad de Servicios Humanitarios de

la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, que genere recursos para su sostenibilidad socioeconómica. Para cumplir con el objetivo planteado se realiza el desarrollo de la lógica de implementación del proyecto, a partir de las particularidades y potencialidades del territorio y teniendo en cuenta la experiencia del programa dirigido al adulto mayor que lleva a cabo la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana en el Centro Histórico La Habana Vieja, lo que permite exponer el diseño metodológico de un proyecto de desarrollo para la Unidad de Servicios Humanitarios, para cual fueron utilizados los métodos teóricos como análisis-síntesis e inducción- deducción, así como los métodos empíricos y estadísticos como la observación y medición y las entrevistas.

1. Diseño del proyecto Cuidándote: atención y cuidado del adulto mayor en La Habana Vieja

El proyecto se desarrollará en el municipio La Habana Vieja, ubicado en la provincia La Habana, República de Cuba, y tendrá su principal incidencia en el Centro Histórico, el cual constituye el territorio más antiguo de la ciudad. Abarca prácticamente la mitad del municipio (2,14 km²), ocupa el 50 % del territorio municipal y el 70 % de su población; y posee un total de 3 500 edificaciones con alto grado de protección, de las cuales solo un 30 % están restauradas y conservadas. Abarca todos los Consejos Populares menos el de Jesús María.

Beneficiarios del proyecto

Una vez creado, aprobado por las entidades pertinentes y en funcionamiento el proyecto Cuidándote, se prevé que sean beneficiados: 520 personas adultas mayores que serán atendidas en sus hogares y /o hospitales, 250 especialistas, profesionales de la salud o personas de la comunidad que participen en el programa de capacitación para cuidadore/as., 60 cuidadore/as que formarán parte del proyecto Cuidándote, trabajadores pertenecientes a la Unidad de Servicios Humanitarios, al cual estará vinculado el proyecto Cuidándote, 200 personas mayores (100 mujeres y 100 hombres) que participaran en la programa sociocultural, familiares de las personas adultas mayores del territorio que reciban los beneficios del servicio que brinda el proyecto, autoridades locales, población del Centro Histórico y del municipio de La Habana Vieja que dispondrá de los servicios del proyecto.

Fundamentación

La Unidad de Servicios Humanitarios, con sede principal en las áreas restauradas del antiguo Convento de Nuestra Señora de Belén, gestiona a su vez, otros seis inmuebles: dos Centros de Día, cuatro Círculos de Abuelos en las residencias protegidas con los inquilinos de las residencias y los abuelos de

la comunidad, cuatro Residencias Protegidas y dos Residencias Internas, que ofrecen atención a la población adulta mayor, ubicados en los Consejos Populares Belén, Plaza Vieja y San Isidro.

El sistema de asistencia a ancianos/as concebido por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, en estos años, ha desarrollado dentro de su estrategia, la consolidación de la equidad, la sostenibilidad social y la atención a grupos vulnerables propiciando la participación en procesos que favorezcan la justicia y el sentido de la responsabilidad ciudadana (PEDI, 2016). Este sistema, dependiente del Estado, enfrenta el desafío de hacerse sostenible frente al aumento de las personas de la tercera edad, introduciendo formas de gestión pública y no estatal, que involucre a cuidadores (principalmente mujeres), familiares, entre otros. Sin embargo, las limitaciones de recursos en los últimos años, no han permitido un desarrollo de acuerdo con las necesidades actuales.

La labor desarrollada por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y las buenas prácticas internacionales, promovidas por contrapartes tan comprometidas con el bienestar de las personas mayores, como lo son Euskal Fonda (Asociación de Entidades Locales Vascas Cooperantes) y We-World-GVC, ONG italiana, han permitido la creación y desarrollo de muchos de estos servicios.

En estudio realizado sobre el análisis organizativo de la actual Unidad de Servicios Humanitarios en el marco del proyecto de cooperación internacional: "Compartiendo caminos de inserción y cuidados", desarrollado por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana de conjunto con la ONG italiana We-World-GVC y fondos de la Unión Europea se pudo constatar que la Unidad de Servicios Humanitarios tienen un reconocimiento social e institucional sobre la calidad de los servicios que brinda, lo que fue posible a partir de la generación de un programa con un modelo novedoso que es efectivo, mejora la calidad de vida del anciano en tanto lo convierte en agente de cambio, pues el adulto mayor es agente protagonista de su propio estado de salud y bienestar, la persona anciana no es pasiva, investiga, estudia, se prepara y es capaz de ser promotor de salud, de cultura, de involucrarse con diferentes proyectos.

En relación con los cuidadores, se recoge que no cuentan con las condiciones óptimas para desempeñar su trabajo y la remuneración no es suficiente, lo que representa un reto para la institución frente a los pagos que reciben cuidadores del sector privado. Se caracterizan por una edad avanzada de muchas de estos cuidadores, quienes continúan activos laboralmente, luego de su edad de jubilación o cercana y con un nivel de resiliencia entre bajo y moderado.

Igualmente se plantea que los cuidadores del sector privado por lo general son mujeres adultas, en muchos casos jubiladas, casi todas con más de duodécimo grado aprobado y en ocasiones con formación especializada en te-

mas de salud, cuidado y tercera edad. En el caso de las que aún se encuentran en edad laboral, se han visto en la obligación de abandonar sus carreras profesionales o de formación ante la necesidad de cuidar a su familiar. La necesidad de formación constante de los cuidadores formales e informales, quedo evidenciado en este informe, donde es imprescindible la participación de un geriatra, así como la facilitación de materiales instructivos sobre habilidades necesarias o consejos generales para asumir el cuidado cuidándose.

Ese proyecto arrojó que unos de los servicios más demandados, pero que la Unidad de Servicios Humanitarios no logra ofertarlo, debido a la falta de recursos humanos y económicos, es el cuidado de ancianos/as dependiente e independiente durante el día, en sus hogares o en las instalaciones hospitalarias. De ahí, la necesidad de dirigir esfuerzos a mejorar y elevar la calidad de vida de un sector poblacional que ha sido uno de los más afectados con la situación actual que vive el país.

Dentro de los principales problemas detectados en los servicios de atención y cuidado al adulto mayor en el territorio se encuentran: la sostenibilidad del actual sistema de atención al adulto mayor es insuficiente frente al fenómeno creciente del envejecimiento poblacional; escasa integración de los ancianos con la comunidad y otros grupos etarios; las alternativas de cuidado a ancianos en la comunidad son limitadas y no estructuradas; feminización de las tareas del cuidado; fluctuación y escasez del personal que se dedica a las áreas de atención y cuidado del adulto mayor en el sector estatal debido a la poca remuneración económica y limitadas condiciones laborales; poca cualificación del personal que se dedica a la atención y cuidado del adulto mayor, en muchas la actividad se hace manera informal y sin los conocimientos básicos; abandono de los hogares por parte de los familiares, que obligan a vivir solos a los adulto mayores.

Al ser las cooperativas sociales el modelo actual más utilizado internacionalmente, en la gestión de servicios sociales internacionalmente se plantea la implementación del proyecto que bajo estos principios, encuentra el ámbito idóneo en la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana por su capacidad de incidencia, multiplicación y vocación social. El rol de los nuevos actores económicos, que dan servicios a las personas, aporta a la descentralización, diferenciación y una mayor cobertura en la comunidad.

Objetivo general y específico del proyecto de desarrollo

Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento del Programa de Atención al Adulto Mayor que desarrolla la Unidad de Servicios Humanitarios de la Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana.

Objetivo específico

Incrementar los servicios de atención y cuidado al adulto de mayor que brinda la Unidad de Servicios Humanitarios de la Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana, que permitan la mejora del bienestar y calidad de vida de este sector poblacional.

Para alcanzar ambos objetivos, el proyecto pretende brindar un servicio de acompañamiento y cuidado integral personalizado, basados en la calidad humana, ética profesional y responsabilidad social, la superación continua de sus cuidadores y personal asociado, así como el trabajo articulado con los actores locales del territorio. El proyecto estará basado en la promoción de valores cooperativos y solidarios; contribuyendo a la sostenibilidad de los servicios.

Cuidándote intenta ser un aporte más al diseño de un sistema socio sanitario que regule los cuidados desde una perspectiva de responsabilidad compartida, pretende ser un proyecto que permita la toma de decisiones con criterios de eficiencia y calidad y resaltar la necesidad de transformar la forma tradicional del cuidado al adulto mayor a partir de la atención individualizada y la integración de habilidades específicas.

Resultados esperados

Resultado esperado 1

Mejoradas las capacidades de cuidadores en materia de atención y cuidado a personas de la tercera edad e instrumentos para realizar un mejor trabajo y autocuidado.

El resultado apunta a crear un espacio para la formación continua de cuidadoras/es en la atención a personas de la tercera edad, no solo para el personal que forma y formará parte del proyecto sino también para todo aquel que se dedica a las labores de cuidados y esté interesado en adquirir, actualizar y reforzar sus conocimientos.

Resultado esperado 2

Puesto en marcha dos nuevos servicios de atención y cuidado domiciliario y hospitalario para adulto mayor, a partir de brindar una asistencia basada en la calidad humana, la eficiencia y la profesionalidad.

Este resultado va dirigido a implementar dos nuevos servicios: la atención y cuidado domiciliario y el cuidado hospitalario, con la colaboración y asesoramiento de la Mipyme Tatamania. El tipo de servicio que lleve cada persona mayor estará determinado por sus necesidades y el nivel de atención que necesiten. Adicionalmente, al ser un proyecto perteneciente a la Unidad de Servicios Humanitarios, en caso de ser necesario apoyará los servicios que realiza esta organización como son los cuidados en los centros de día, las residencias

internas, los círculos de abuelos. Ambos servicios están diseñados para que las personas mayores obtengan la atención que necesitan, donde pueden encontrar satisfechas todas sus necesidades y recibir una atención de calidad en un ambiente agradable, se trata de un cuidado innovador que incluye la atención individualizada en aras de mejorar o mantener el nivel de autonomía personal de la persona mayor.

Estos productos no sustituyen a la familia, pero constituyen una vía para que sus miembros puedan ir a trabajar sin preocupaciones, descansar y estar seguros de que sus seres queridos están bien cuidado y atendidos.

Resultado esperado 3

Implementado un programa de actividades socioculturales con la participación de diferentes organizaciones e instituciones del territorio dirigido a promover un envejecimiento activo y saludable en los adultos mayores.

Ha quedado demostrado que la integración del adulto mayor a la comunidad es fundamental para mantener su buena salud mental. Es por esto, que con el propósito de lograr un trabajo más eficiente, con responsabilidad social, se ha identificado como necesario la realización de este programa, así como el intercambio del proyecto con otros actores del territorio. Estas actividades estarán dirigidas a promover el envejecimiento activo y saludable y la creación de alianzas.

Se prevé que el proyecto tenga una duración de tres años, con posibilidad de extensión a partir de demostrada su sostenibilidad socioeconómica e interés de las instituciones involucradas

2. Lógica y metodología de implementación del proyecto de desarrollo

Principios básicos para la intervención del proyecto

El proyecto parte del uso de metodologías participativas desde su concepción, en los encuentros de diagnóstico, levantamiento de información y selección de alternativas elegidas. Esa misma metodología se mantendrá en todos los aspectos de la vida del proyecto, toma de decisiones colegiadas, planificación, seguimiento y monitoreo, entre otros. Además, se basa en los siguientes principios conceptuales y metodológicos que caracterizan transversalmente todas sus acciones y que en su mayoría surgen como resultado de las lecciones aprendidas del programa de atención al adulto mayor que desarrolla la Unidad de Servicios Humanitarios de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana por más de 20 años, que se ha acompañado por instituciones nacionales e internacionales:

- Armonización con las políticas de desarrollo nacional y territorial.
- Participación de los actores involucrados.

- Formación de capacidades.
- Conformación de redes y alianzas.
- Equidad y enfoque de género.
- Sostenibilidad social y económica.

Fases del ciclo del proyecto de desarrollo

El proyecto se desarrollará en cinco fases.

Fase de identificación

Los procesos de diagnóstico y estudios previos que precedieron a la identificación de la situación problemática relacionada con el incremento del envejecimiento poblacional, el aumento de adulto mayor viviendo solo y la poca oferta para la atención y cuidado de este sector poblacional, así como las causas que lo provocan y los efectos que se derivan, se realizaron a partir de diferentes encuentros e intercambios con la participación de especialistas de la Unidad de Servicios Humanitarios, el Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, los consultorios médicos, el gobierno municipal y una muestra de la población local, a partir del uso de la técnica de la entrevista y la observación. La posición que ocupa la Unidad de Servicios Humanitarios dentro del grupo líder para la atención a los adultos mayores, demuestra el reconocimiento gubernamental al trabajo realizado lo que ha generado resultados e información suficientes para la identificación de problemas, causas y efectos. Esta fase es previa al inicio de la implementación del proyecto.

Fase de diseño (formulación/planificación)

En esta fase se define el cronograma de actividades, la elaboración detallada del presupuesto, las acciones para la gestión del proyecto, la viabilidad y sostenibilidad. De igual forma, el diseño de la intervención también se basa en la metodología de gestión por resultados, pues se realiza un enfoque orientado a lograr cambios importantes en la manera en que opera la Unidad de Servicios Humanitarios, ampliando y mejorando su desempeño. Esta fase se realiza previa al inicio de la implementación del proyecto.

Fase de negociación

Una vez demostrada la viabilidad y sostenibilidad de la iniciativa ante los decisores de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y el gobierno municipal, la Unidad de Servicios Humanitarios será la encargada de presentar la legalización del proyecto antes las autoridades pertinentes en el país, luego de tener confirmado el presupuesto y financiamiento necesario para su ejecución. Esta fase marca el inicio del proyecto.

Fase de ejecución

Los directivos de la Unidad de Servicios Humanitarios son los responsables de la implementación, monitoreo y evaluación del proyecto. Su implicación a nivel organizativo, de gestión, administrativa y logística es del 100 % en todas las acciones y actividades del proyecto. La articulación de estos con los diferentes actores locales que formarán parte del equipo gestor que se cree, resulta primordial para el buen desarrollo del proyecto y la consecución de los objetivos y resultados esperados.

Fase de seguimiento y evaluación

El equipo gestor tendrá en cuenta a todos los agentes implicados: instituciones, actores locales y beneficiarios. Está previsto la conformación de un equipo multidisciplinar que ejercerá como asesor y acompañante para el proceso de formación y acreditación de cuidadores. También se prevé la realización de encuentros de intercambios periódicos donde los participantes puedan exponer sus impresiones y recomendaciones de las acciones realizadas y los resultados alcanzados.

Alianzas, métodos organizativos y de toma de decisiones

El proyecto Cuidándote parte de la premisa de concebir al Programa de Atención Integral al Adulto Mayor que desarrolla la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana como herramienta para la mejora de la calidad de vida del adulto mayor, a partir de brindar el acceso a servicios que permitan un envejecimiento saludable y activo, fortalecimiento del estado físico y mental de las personas de avanzada edad e integración social.

Teniendo en cuenta la experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, se plantea que proyecto Cuidándote, este concebido con la participación de los cuidadores de la comunidad y bajo la supervisión y en coordinación con la Unidad de Servicios Humanitarios, es decir, el Estado como suministrador de infraestructura y equipos, y el proyecto encargado de proveer los servicios.

El proyecto contará con una dirección general, que estará a cargo de un representante de la Unidad de Servicios Humanitarios y de la dirección de Capital Humano de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. La dirección general será responsable de definir la estrategia, organizar el trabajo, gestionar los recursos financieros y revisar y aprobar los planes de trabajo semestrales y anuales orientados a resultados. La dirección general también establece vínculos con los diferentes actores locales y restantes direcciones de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana que colaborarán para el buen desarrollo del proyecto. También, se prevé la creación de un equipo gestor, el cual será

responsable de coordinar, ejecutar y supervisar el progreso de las actividades del proyecto incluyendo la elaboración e implementación de los planes de trabajo previamente aprobados por la dirección general. El equipo gestor se reunirá mensualmente. Las instituciones enumeradas a continuación serán parte del equipo gestor: la Unidad de Servicios Humanitarios, Salud Pública y Cultura municipal, la Dirección de Gestión Cultural de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

El proyecto contará con aliados que a pesar de no formar parte del equipo gestor desempeñan un rol importante, tal es el caso de: Gobierno Local, Red Cubana de Estudios sobre Cuidados, Mipyme Tatamania, la Federación de Mujeres Cubanas y el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación, trabajadores por cuenta propia para brindar almuerzos por fechas o motivos específicos, escuelas del barrio que se vinculan al programa sociocultural, grupo de artistas aliados de manera voluntaria participarán en las peñas culturales, familiares de los adultos mayores a cuidar, cuidadores de los Centros de Asuntos Humanitarios de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

La estructura organizativa del proyecto se divide en tres áreas de trabajo: técnico, administrativa-contable y comunitaria, las que estarán compuestas por los diferentes actores que participan en el proyecto.

3. Presupuesto, costos e inversión inicial

Dentro de los costos y gastos del proyecto Cuidándote se determinaron los costos directos e indirectos de operación, así como los gastos. Dentro de los costos directos se encuentran los salarios del personal que atenderá al adulto mayor, el cual se prevé a partir del segundo y tercer año se incorpora el del personal que prestará los servicios directamente a los adultos mayores, una vez que se hayan formado y certificado y los costos de la alimentación. Los costos de operación indirectos están conformados por los materiales y equipo necesario para el mantenimiento de los triciclos, artículos de limpieza, telefonía móvil e internet y el 6 % de imprevistos. En los gastos de administración se consideran los salarios del personal administrativo del proyecto, papelería e insumos, entre otros.

Como inversión inicial se encuentran los equipos e insumos necesarios para la implementación del proyecto, los cuales se proponen adquirir a través de la cooperación internacional, ya sea a través de un crédito blando o a fondo perdido.

La tabla 1 muestra las partidas generales del presupuesto en pesos cubanos necesario para llevar a cabo el proyecto, donde se especifica cuanto se requiere en dólares y las posibles fuentes de financiamiento.

Tabla 1. Partidas del presupuesto

Partidas	Total (peso cubano)	De ellos en dólares	Fuente financiamiento
Costos directo de operación	21 018 000,00	-	
Cuidadores	20 736 000,00	-	Propias (ingresos recibidos por los servicios) y contribución territorial
Alimentación	240 000,00	-	
Otros	42 000,00	-	
Costos indirectos de operación (artículos de limpieza, mantenimiento e imprevistos)	103 350,00	-	Propias y contribución territorial
Gastos de administración (personal administrativo, insumos, gastos bancarios, entre otros)	1 405 800,00	-	Propias y contribución territorial
Inversión inicial	1 341 444,00	55 893,50	
Equipos, materiales e insumos para el aula de formación continua	202 092,00	8 420,50	
Equipos, materiales e insumos vinculados a los servicios de cuidado	1 041 792,00	43 408,00	Cooperación internacional
Equipos y materiales para el programa sociocultural	22 080,00	920,00	
Equipos y materiales de apoyo para la gestión del proyecto	75 480,00	3 145,00	
Total general	23 868 594,00	893,50	

4. Sostenibilidad económica

El proyecto Cuidándote se plantea que pertenezca a una entidad presupuestada, la Unidad de Servicios Humanitarios y bajo la responsabilidad de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, aun así, con el nuevo escenario económico del país, se propone que el proyecto pueda constituirse como un proyecto de desarrollo local de la Unidad de Servicios Humanitarios, Mipyme estatal o una organización presupuestada con trato diferenciado, lo cual implicaría que pueda producir ingresos y utilidades y reinvertirlos, tanto en el corto como en el largo plazo.

Por tanto, la evaluación de la sostenibilidad económica del proyecto, está definida para brindar el servicio a aquel sector poblacional que pueda asumirlo, con el objetivo de que las utilidades generadas puedan ser reinvertidas el programa social y humanitario altamente demandado que desarrolla la Unidad de Servicios Humanitarios. Se realiza el análisis de factibilidad teniendo en cuenta la estimación de los ingresos provenientes de los nuevos servicios que se brindarán. A continuación, las consideraciones importantes para la evaluación:

- El análisis se realizó para tres años.
- La moneda base en el análisis es peso cubano, con el siguiente tipo de cambio: 24 CUP/USD, para el cálculo de la inversión inicial. Esta tasa es la que prevalece en la actualidad para personas jurídicas.
- La inversión inicial tomada es la referente al equipamiento e insumos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, la cual se prevé obtener a través de la cooperación internacional.
- Durante la etapa de constitución y puesta en marcha el proyecto se apoyará básicamente en los recursos financieros propios de los actores locales que lo conforman, así como de la contribución territorial.
- El precio referencial para los nuevos servicios ha sido calculado tomando en consideración el salario de las cuidadoras, los gastos operacionales y el precio del servicio en el sector no estatal e informal, donde se tiene como referencia que se pagan entre 100 a 120 USD mensuales. De igual manera se consideró las entrevistas realizadas en su mayoría a personas y/o familiares con mayor poder adquisitivo, las cuales en muchos casos tienen hijos en el exterior que pagan este servicio a personas informales sin garantías.

La contratación del servicio de atención y cuidado en el hogar se hará por el periodo mínimo de un mes, con costo mensual de alrededor de 20 000 CUP, ajustable según las condiciones y necesidades del adulto mayor. Se prevé comenzar a dar el servicio a partir del segundo año del proyecto a 60 adulto mayor y para el tercero 100 más, se estimado para ambos casos el contrato de seis meses.

Para el caso del servicio de cuidado en centros hospitalarios se hará la contratación por un periodo mínimo de una semana, con un costo aproximado de 5 000 CUP la semana. De igual forma que el servicio de cuidado domiciliario, se prevé que comience sus operaciones en el segundo año del proyecto atendiendo a 100 adulto mayor y luego 200 más para el tercer año (Tabla 2).

Tabla 2. Proyección anual de los primeros tres años

Partidas	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos (CUP)			
<i>Servicios nuevos a implementar</i>			
Atención y cuidado en el hogar		7 200 000,00	19 200 000,00
Cuidados hospitalarios		500 000,00	1 000 000,00
Total de ingresos (CUP)	0,00	7 700 000,00	20 200 000,00
Costos operativos (CUP)	-84 000,00	-10 622 000,00	-10 622 000,00
Inversión inicial (CUP)			
Equipamiento, materiales e insumos (cooperación internacional)	-1 341 444,00		
Flujo de efectivo (CUP)	-1 425 444,00	-2 922 000,00	9 578 000,00

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de riesgos y medidas de mitigación

Entre los riesgos que pudieran afectar la satisfactoria ejecución del proyecto y su rentabilidad se encuentran:

- Riesgos institucionales:
 - Bajo: dificultades para lograr las articulaciones requeridas entre los múltiples actores participando en el proyecto. Medida de mitigación: visibilizar la participación de cada una de las entidades involucradas en el proyecto; asegurar a través del gobierno municipal y la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana los compromisos institucionales
 - Bajo: problemas para implementar la experiencia de atención al adulto mayor domiciliario y hospitalaria. Medida de mitigación: fomentar la participación de todos los actores desde el inicio del proyecto para lo cual se prevé la creación del equipo gestor y realizar la gestión de recursos.
- Riesgos medio ambiental/físico:
 - Medio: ocurrencia de posibles desastres que puedan tener incidencia sobre el territorio donde se desarrolla el proyecto. Medida de mitigación: prever un plan de medidas ante desastres, para evacuar al a los adultos mayores atendidos en caso de ser necesario.

- Bajo: deterioro de la situación epidemiológica nacional o internacional que impida el normal cumplimiento de las actividades planificadas. Medida de mitigación: utilización de equipos de protección personal para los adultos mayores y cuidadores.
- Riesgos sociales:
 - Bajo: escaso interés de los adultos mayores y familiares en hacer uso de los servicios que brinda el proyecto. Medida de mitigación: se prevé la realización de un plan de comunicación y marketing digital con el objetivo de aumentar el alcance del proyecto.
 - Medio: pérdida de los cuidadores capacitados y acreditados. Medida de mitigación: captación y realización periódica del programa de capacitación y acreditación de cuidadores; sistematización de los resultados de las investigaciones en publicaciones para la consulta y socialización de contenidos; este riesgo será monitoreado durante las acciones de capacitación.
- Riesgos económicos:
 - Medio: empeoramiento de la situación económica de los adulto mayor y familiares de apoyo, con el consiguiente aumento de las vulnerabilidades. Medida de mitigación: implementación de mecanismos de articulación entre los distintos programas dirigidos a grupos vulnerables, desde el inicio del proyecto
 - Alto: aumento de la inflación que repercute en la disminución del poder adquisitivo de los cuidadores. Medida de mitigación: el salario de los cuidadores estará en dependencia del precio de los servicios y las demandas del mercado.

CONCLUSIONES

- La magnitud alcanzada por el incremento de la población adulta y la rapidez con que se ha transformado la pirámide de edades en Cuba, constituye una preocupación para el país, por tal motivo se requiere de una acción cooperativa y solidaria que tienda a materializar en forma afectiva la ayuda y asistencia al adulto mayor.
- Los servicios de atención y cuidado al adulto mayor tienen un efecto directo en los problemas de salud psíquico y mental presentes en el adulto mayor, en este sentido el Programa de Atención al Adulto Mayor, que desarrolla la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana a través de la Unidad de Servicios Humanitarios, impacta positivamente en el adulto mayor que participa, contribuyendo a elevar su calidad de vida.
- El aumento de los adultos mayores solos debido a que sus familiares han emigrado o la necesidad de estos de mantenerse en su vida laboral, inciden

en la necesidad de contratación de personas que se dediquen al cuidado de sus adulto mayores.

- El proyecto de desarrollo implica una inversión económica inicial para lo cual se prevé presentar a convocatorias de la cooperación internacional, aprovechando las buenas prácticas de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.
- Los costos de los servicios están por encima de los que ofrecen los Hogares de Ancianos, los cuales no cubren por mucho la demanda del mercado, pero se encuentran muy por debajo de los precios que brindan cuidadores particulares informales.
- La Unidad de Servicios Humanitarios de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana cuenta con un sólido Programa de Atención al Adulto Mayor que en el nuevo escenario económico del país y junto con los servicios existentes en otras instituciones y organismos en el territorio, determinan el diseño del proyecto de desarrollo que permite crear los servicios de atención y cuidado domiciliario y hospitalario al adulto mayor, generando recursos que demuestran su factibilidad económica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Franco Suárez, M. *et al.* (2022). Encuesta nacional de envejecimiento de la población 2017. Resultados obtenidos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 12(2). Disponible en: <https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1143>
- ONEI (2023). *El envejecimiento de la población. Cuba y sus territorios 2022*. Oficina Nacional de Estadísticas e Información. República de Cuba.
- ONEI (2023). *Estudios y datos sobre la población cubana 2022*. Oficina Nacional de Estadísticas e Información, Republica de Cuba.
- Pérez Hernández, L. (2023). *El municipio que queremos: fortalezas y desafíos*. Libro digital. La Habana: Editorial Caminos.
- PEDI (2016). *Plan Especial de Desarrollo Integral 2030 La Habana Vieja Centro Histórico*. La Habana: Ediciones Boloña.

CONFLICTO DE INTERESES

La autora se responsabiliza con el contenido del artículo y declara no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflicto de intereses en relación con éste. Además, certifica que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asume cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la revista *Ekotemas*.