

LA GESTIÓN INTEGRADA PARA UN ENVEJECIMIENTO ACTIVO

INTEGRATED MANAGEMENT FOR ACTIVE AGEING

Dra. Maribel León Fernández<sup>1</sup>  
Lic. Oscar David Lépiz Vega  
Universidad Nacional de Costa Rica.

**RESUMEN**

En el año 2000, nace el Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor (PAIPAM) del Centro de Estudios Generales, en la Universidad Nacional, Heredia, Costa Rica, como un proyecto integrado, con el fin de promover el envejecimiento activo por medio de la ejecución de acciones en docencia, investigación, extensión y la producción. Para el 2011, se reformula con la creación de dos proyectos nuevos adscritos (UNAVIDA y “La cultura y la Expresión Artística como ente de desarrollo en Personas Adultas Mayores: Grupos Culturales y Artísticos”) y es así como, por medio de la gestión integrada de acciones de las distintas áreas del quehacer universitario, promovida por el primero de estos proyectos, se concentran esfuerzos mediante ejes transversales como la salud, la sensibilización y la intergeneracionalidad, y desde la interacción con distintas poblaciones, instituciones y organizaciones sociales. Los resultados han sido altamente beneficiosos, tanto para el quehacer (maximización de recursos) como para las personas que participan en él, quienes han encontrado oportunidades de aprendizaje y desarrollo integral muy variadas y de calidad.

**PALABRAS CLAVE:** gestión, envejecimiento, oportunidades, aprendizaje

**ABSTRAC**

The Integral Care Program for Older People was born in 2000 in the General Studies Center [Centro de Estudios Generales], in the National University of Costa Rica. Its creation obeyed to promote active aging through teaching, research, extension and production activities. In 2012, the Program was reformulated with the creation of two new projects assigned (UNAVIDA and "Culture and the Artistic Expression as a development way in Older People: Cultural and Artistic Group") and this is how, through integrated management, promoted by the first of these projects, the efforts are concentrated by cross-cutting such as health, awareness and intergenerational interaction and from different populations, institutions and social organizations. The results have been highly beneficial to both the work (maximization of resources) and to the people involved in it, who seek varied and quality learning and integral development opportunities.

**KEY WORDS:** management, ageing, opportunities, learning.

---

<sup>1</sup> Gerontóloga, Docente Escuela de Estudios Generales y coordinadora del Programa Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor (PAIPAM). Universidad Nacional de Costa Rica. E.mail: Maribel.Leon@the-gaia-group.com



## Introducción

El Centro de Estudios Generales (CEG) de la Universidad Nacional de Costa Rica (UNA), cuya misión es *“Construir conocimientos y valores desde una perspectiva humanística integral con conciencia social y ambiental, a partir de una labor inter, multi y transdisciplinaria de su quehacer interno y externo, de respeto por la vida y la diversidad cultural y natural que conlleve a una sociedad inclusiva y solidaria.”*, desde el año 2000, con la creación del Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor (PAIPAM), ha venido contribuyendo en la construcción de una cultura de convivencia solidaria, inclusiva y de respeto mutuo entre las generaciones jóvenes, adultas y adultas mayores de nuestro país, así como en el bienestar, desarrollo integral y derecho a la educación de las personas adultas mayores, por medio de cursos, proyectos (de extensión, investigación y producción) y actividades intergeneracionales.

Como parte del mejoramiento continuo, en el 2011, se reformula dicho programa con la creación de dos proyectos nuevos adscritos a éste (el denominado “La cultura y la Expresión Artística como ente de desarrollo en Personas Adultas Mayores: Grupos Culturales y Artísticos y el UNAVIDA”). El primero de estos se plantea como principal objetivo el de promocionar y fortalecer el aprendizaje en personas adultas mayores con los denominados talleres, en los cuales se aprenden las técnicas y estrategias para la lectura, escritura y actuación de obras literarias y el segundo, de brindar capacitación continua a las personas adultas mayores, familias, encargados o responsables de instituciones de cuidado y atención a personas adultas mayores y público en general, sobre los procesos de envejecimiento y vejez en materia formativa, preventiva, correctiva y de sensibilización, que contribuyan en el mejoramiento sustancial de las condiciones de vida para un disfrute pleno de la vejez la cual se construye a lo largo de toda la vida.

La planificación es una herramienta que ha sido clave para el desarrollo y los procesos, tanto del PAIPAM, como de los proyectos; en específico para UNAVIDA, que es el proyecto que aquí se presenta, siendo de este modo fundamental el trabajo integral de las áreas académicas que contempla la universidad para una gestión integrada que promueva el bienestar de las personas adultas mayores.

### **Base conceptual del PAIPAM**

Si bien es cierto que existen distintas oportunidades para el aprendizaje y la recreación para las personas adultas mayores, la UNA ha considerado como estrategia importante, proyectarse a la provincia de Heredia, en primera instancia, ya que es el entorno inmediato de dicha universidad y al resto del país, en segundo término.

En el PAIPAM pueden participar personas mayores de 50 años, porque, a pesar de que su primordial población beneficiaria es la adulta mayor, para el caso de Costa Rica, de 65 años y más, según la Ley 7935 (CONAPAM, 1999), la experiencia ha demostrado la importancia de prepararse para los cambios que se puedan experimentar y llegar así a tener un envejecimiento activo.

Este programa se organiza a partir de proyectos y actividades de carácter inter, multi y transdisciplinar en las cuatro áreas académicas de la Universidad Nacional: docencia, extensión, investigación y producción. El equipo del programa está conformado por 2 sociólogas, 1 filóloga-lingüista, 1 gerontóloga, 4 orientadoras (voluntarias), un especialista en Movimiento Humano, 1 relacionista internacional y alrededor de 20 estudiantes de diferentes disciplinas que realizan actividades de horas colaboración; así, cuando se planifica, ejecuta y evalúa una actividad, siempre aportan desde sus conocimientos al menos 3 disciplinas que se relacionan y entrecruzan.

Desde sus orígenes en 1996, y hasta hoy, y como parte de la docencia, el PAIPAM, con el objetivo de ir construyendo una nueva cultura del envejecimiento y la vejez, inicia una labor en los cursos de Humanidades del Centro de Estudios Generales con las personas jóvenes universitarias, con el fin de sensibilizarlas respecto del envejecimiento y la vejez, y de fomentar en ellas estilos de vida saludable para una vejez satisfactoria. Estos cursos, desde el 2011, pasan a ser parte del proyecto UNAVIDA y son facilitados por docentes universitarios de las áreas de sociales, filosofía y letras y de salud. Así mismo, y como parte de la gestión integrada, desde estos cursos se desarrollan investigación y extensión en la comunidad, por las que se ven también favorecidas las familias, principalmente, así como otros actores sociales (instituciones, organizaciones y empresas públicas y privadas, entre otros).

Las primeras experiencias de la década de los noventa, permitieron promover otros esfuerzos de aprendizaje continuo y permanente, a partir de la apertura, en el 2008, de cursos libres gratuitos para personas adultas mayores y se constituye también la oferta de cursos paraacadémicos, que contaron con su primera graduación en el 2012. Aquí es importante destacar, la sensibilidad y satisfacción de trabajo con esta población, que permite la inclusión de trabajo voluntario y ad honorem de académicos, estudiantes y personas con destacadas y singulares habilidades, que comparten con el programa la gestión y la autogestión de la formación, capacitación de habilidades y conocimientos, mediante ejes transversales como la salud, la sensibilización y la intergeneracionalidad. Se evidencia así, la creciente demanda de trabajo sobre las necesidades de las PAM, desde la identificación de las atenciones y servicios brindados por parte de organizaciones pertinentes, como también la calidad de vida que el entorno les brinda o les impone, recordando aquí, que en los sistemas integrados de gestión, la calidad, el entorno y la seguridad son fundamentales. Esta imposición, aunada a las condiciones

socioeconómicas y familiares, diversos padecimientos, mitos y estereotipos, excluye y abandona a las PAM y limita sus derechos humanos, como también sus oportunidades de bienestar, crecimiento emocional y personal.

A través de este escenario, se construyen procesos de gran importancia para el PAIPAM, debido a que el acercamiento a la realidad no sólo ha permitido la generación de conocimiento, sino que ha servido como base para la creación de espacios, como parte de la promoción de un envejecimiento activo.

De este modo, la construcción de espacios requiere de la planificación, la cual se contemplada como:

...el conocimiento técnico que precede y que preside las acciones en contextos democráticos. Este conocimiento puede estar referido a una actividad económica (agrícola, industrial, transporte etc.), a un territorio (localidad, región, ciudad, cuenca hidrográfica etc.), a un grupo social (juventud, tercera edad, mujeres jefas de hogar, etc.) a un ámbito de acción (educación, salud, innovación, desarrollo rural, desarrollo económico local, desarrollo sostenible, desarrollo humano, etc.), o simplemente al desarrollo; desde este punto de vista, las posibilidades son tan diversas y amplias como el fenómeno y el cuerpo asociado de conocimientos técnicos al que se aplica la planificación. (Lira, 2006, p.15).

Por consiguiente, los esfuerzos del PAIPAM se han concentrado en la capacidad de adaptarse y ser flexible a la realidad y a la población con la cual se trabaja. Para lograr un mayor impacto y la utilización óptima de los recursos, se ha tomado en cuenta y puesto en práctica la gestión integrada para y desde los proyectos y actividades que se desarrollan; todo, con el objetivo de promover y hacer posible en la población participante un envejecimiento activo, entendido este como “un proceso de optimización de las oportunidades de salud, participación y seguridad, con el fin de mejorar la calidad de vida a medida de que las personas envejecen” (Kalache y Kickbusch, 1997), el cual se aplica tanto en el nivel individual, como de grupos, de población y tiene como sus pilares fundamentales: la salud (énfasis en el autocuidado),

la participación (en la toma de decisiones, opiniones, ejecución de actividades planificadas por las personas adultas mayores), la seguridad (ambiente favorable, amigable con la persona adulta mayor) y el aprendizaje durante toda la vida (cursos libres, charlas, talleres), siendo el primero de ellos fundamental, porque si la persona se siente bien, se empodera y se motiva para emprender proyectos nuevos, aprender y participar, se perfila como protagonista y beneficiaria del desarrollo de procesos.

De esta manera, el trabajo de promoción del envejecimiento activo es fundamental en la función del PAIPAM, para ello, este término se complementa con la planificación de espacios, acciones referentes a las áreas de la dinámica universitaria, como ya se ha mencionado, que son la docencia (con cursos, charlas, talleres), la investigación (elaboración de diagnósticos de necesidades e intereses para diseñar proyectos de alcance comunitario), extensión (charlas, conferencias y talleres en temas de envejecimiento y vejez, legislación y ley 7935, cuidados nutricionales, Tanatología y PAM, Medicina Natural y PAM, Cuidados y Atención de las PAM) y producción (diferentes documentos que han sido base para ponencias, artículos, entre otros, en eventos nacionales e internacionales). Es aquí, donde se asume el concepto de gestión integrada, definido como *“el conjunto de acciones de organización, planificación, dirección y control de las actividades y recursos necesarios para desarrollar un trabajo profesional. Por tanto, gestionar un proyecto no consiste solo en dar respuesta a su contenido técnico, sino en dirigir el conjunto en toda su amplitud y complejidad.”* (Gómez, O. D., & Gómez, V. M. 2007). De este modo, se promueve la gestión y desarrollo coordinado de todos los recursos relacionados, con el fin de maximizar el bienestar integral producto de manera equitativa y que resulte sostenible, con el fin de darle una mayor importancia a la planificación para lograr un mayor alcance de los propósitos.

Por consiguiente, el concepto de gestión integrada se complementa como herramienta de planificación en torno a los propósitos del PAIPAM y sus proyectos, en donde se busca satisfacer necesidades y expectativas en sus participantes. Hoy, las personas adultas mayores están preocupándose más por el cómo, que por el qué de las oportunidades que se les facilitan, buscan en ellas seguridad, salud, calidad, ambiente positivo, aporte a la sociedad y responsabilidad, por lo que se hace primordial una gestión integral en los procesos, ya que se toman en cuenta estos elementos como variables por considerar para el desarrollo de funciones (Gestión- Calidad Consulting, 2009).

### **El Proyecto UNAVIDA del PAIPAM y la Gestión Integrada**

La gestión integrada dentro del proyecto UNAVIDA del PAIPAM, se logra por medio de los procesos estratégicos de docencia, extensión e investigación y de éstos son claves los primeros, ya que dan como resultado la extensión o acción social y la transferencia que aportan la gestión de la responsabilidad social que tiene la universidad para con la sociedad que le da sustento.

El área de la docencia tiene como núcleo el curso Cultura y Persona Adulta Mayor, el cual permite la extensión por medio de proyectos de alcance comunitario que deben ser realizados por las y los estudiantes universitarios. Dentro de este curso, los y las estudiantes deben realizar un proceso investigativo de tipo bibliográfico y uno de campo, con el fin de elaborar un diagnóstico de necesidades que servirá de base para diseñar un proyecto dirigido a grupos, centros de día o centros de larga estancia, que cuenten con pocos o ningún recurso financiero para ejecutar proyectos como los que se proponen. El PAIPAM logra funcionar como un sistema integrado, desde el proyecto

UNAVIDA, al integrar procesos docentes, de extensión y de investigación y teniendo como punto de integración, las relaciones intergeneracionales.

La elaboración y adaptación de estos planteamientos le permite al proyecto una flexibilidad en la identificación de las necesidades, gustos y aprendizajes de la población adulta mayor por medio del estudio constante de su entorno y retroalimentación, todo mediante el uso de diagnósticos, elaborados por los y las estudiantes desde el curso Cultura y Persona Adulta Mayor para realizar propuestas recreativas y de formación, entre otras.

El trabajo constante con grupos, ha contribuido a la creación de nuevos espacios de capacitación en diversos temas gerontológicos y de promoción de la salud, y la apertura al intercambio de conocimientos y consultas en todos los espacios, ya que la comunicación directa se convierte en un instrumento de gran efectividad. Esto permite que en la creación de espacios se pueda trabajar la integración de poblaciones con sus distintos grupos etarios, profesionales y socioeconómicos, siendo una característica importante de esta gestión, la inclusión. Para estos casos, ha sido relevante trabajar con funcionarios universitarios, estudiantes universitarios y de enseñanza secundaria y PAM que acceden a los espacios del PAIPAM y los que asisten a los centros diurnos.

Por otra parte, ha sido fundamental la vinculación con otras organizaciones para generar más impactos con el trabajo realizado, gestión integrada para la ampliación del alcance del proyecto, y obtener así, grandes aprendizajes y la construcción de espacios de mayor calidad; a manera de ejemplo, está la alianza con la Fundación Costarricense de Alzheimer, que permite a la Fundación contar con un espacio, una vez al mes durante todo el año para su trabajo y al PAIPAM con facilitadores y facilitadoras profesionales de gran trayectoria para sus actividades. Lo anterior ha brindado importantes resultados como una mejor atención de los pacientes por parte de sus familiares, y para los y las



cuidadoras, quienes además de que son informados y capacitados, cuentan con un grupo de apoyo y terapia para contrarrestar el cansancio que se pueda generar a raíz de lo desgastante de su labor.

Además, con esta labor se logra vincular con municipalidades, colegios, centros diurnos de la provincia de Heredia, iglesias católicas, instituciones responsables de la atención de la PAM, bancos, organismos y dependencias en lo interno de la Universidad Nacional y otras universidades.

### **Logros desde la Gestión Integrada en el PAIPAM y en el Proyecto UNAVIDA**

Los procesos de planificación son continuos en las organizaciones y, por ende, esto exige procesos de aprendizaje tanto del entorno, como del análisis de las dinámicas internas de trabajo; por lo tanto, en el PAIPAM estas experiencias se ordenan y se refuerzan en el 2011 cuando se formulan proyectos, los cuales son: el proyecto integrado UNAVIDA y “La cultura y la Expresión Artística como ente de desarrollo en Personas Adultas Mayores: Grupos Culturales y Artísticos”. De esta manera, cada proyecto, tanto en lo interno como en lo externo de su quehacer, desarrolla diferentes espacios, pero en coordinación, lo que les permite una mayor interacción y compatibilidad de acciones mediante un trabajo unificado, con el fin de reducir costos y maximizar resultados, los cuales son guiados en la promoción del envejecimiento activo.

De esta forma, el PAIPAM se organiza como un sistema integral, creado como una respuesta a las demandas de una población (la adulta mayor), así como de la comunidad en general, que pretende contribuir en la construcción de una nueva cultura

del envejecimiento y la vejez, con sus aportes al desarrollo integral, bienestar y calidad de vida de las personas adultas mayores tanto en el nivel nacional, como internacional.

Es así como el proyecto UNA VIDA incentiva el rescate del trabajo de la interacción de la población adulta mayor con distintas poblaciones, ya que en la heterogeneidad del grupo se promueven con mayor facilidad los aspectos de sensibilización y solidaridad, donde se destacan importantes experiencias, las cuales estimulan en las personas grandes emociones que permiten la necesidad de nuevos espacios y, como sucede en el PAIPAM, el acercamiento de trabajo voluntario de profesionales, estudiantes y personas con destacadas habilidades mediante un destacado compromiso, gracias a la satisfacción recibida en el valor del intercambio.

La solidaridad que se despierta y consolida en las PAM es importante en la gestión del proyecto, ya que el apoyo brindado en consideración a sus limitaciones físicas y socioeconómicas, dan nacimiento a la fraternidad que se demuestran entre sí las PAM para lograr acceder a estos espacios, además de la gratitud con las otras personas, los cuales son grandes valores que se practican constantemente.

Los procesos de sensibilización logran brindar resultados impresionantes a través del cambio de percepción de la vejez y sus mitos en los estudiantes universitarios por medio de sus trabajos en los centros diurnos, debido a que su nivel de compromiso con la realidad estudiada sobrepasa la necesidad de ganar un curso y se consolidan no sólo grandes aprendizajes a través del intercambio con las PAM, sino también permite una valoración distinta de la vida, sus espacios y tiempo.

Muchos de los estudiantes universitarios becados realizan sus horas colaboración, apoyando los proyectos del Programa en tareas, tales como: asistentes o facilitadores de cursos. De igual forma, los estudiantes horas asistente, apoyan todas las labores tanto del PAIPAM como programa, como de los dos proyectos. Esto demuestra

que las múltiples acciones son interdependientes y todas deben ser consideradas en conjunto.

Por otra parte, cada uno de los elementos actúa teniendo en cuenta al resto, por ejemplo: si el proyecto Grupos Culturales y Artísticos realiza alguna actividad, el proyecto UNAVIDA apoya con la logística, con la elaboración de materiales, entre otros y viceversa.

El aporte de la PAM en el PAIPAM ha sido clave para la sostenibilidad de éste, y es parte de los esfuerzos del envejecimiento activo, es el empoderamiento de los espacios en donde aprovechen los conocimientos y habilidades/capacidades de cada persona, por lo que a manera de ejemplo, el PAIPAM cuenta con personas adultas mayores voluntarias que atienden la oficina, dan charlas, dan cursos y representan al PAIPAM en diversos espacios educativos, de defensa de derechos y de toma de decisiones en las que está involucrada esta población.

La calidad del servicio que se brinda, se comprueba por el hecho de que no se invierte en promoción, ni mercadeo de los cursos, sino que son las mismas personas adultas mayores quienes “reclutan” más personas y usan el “de boca en boca”, para promocionar los cursos. No se recomienda lo que no se considera de calidad.

Una debilidad como lo es no contar con presupuesto asignado, no pago de las personas facilitadoras, se ha convertido en fortaleza que viene en beneficio de las personas adultas mayores de escasos recursos, quienes son las principales beneficiarias del servicio, pues las personas facilitadoras son todas voluntarias con gran calidad humana caracterizada por la solidaridad y el compromiso social.

Se ha logrado, por medio de los cursos del área de la docencia, contar con un grupo de orientadoras voluntarias y estudiantes becados con horas colaboración y prácticas profesionales para la atención de las personas adultas mayores. La calidad

humana de las personas facilitadoras y de las personas voluntarias de la Carrera de Orientación permite que las personas adultas mayores se identifiquen y logren un sentido de pertenencia.

En cuanto a una cultura de salud y seguridad, el proyecto UNAVIDA ofrece charlas en donde se promociona el autocuidado y la prevención, trato y rehabilitación en salud. Asimismo, también se trabaja en coordinación con la oferta de los cursos del mismo Programa, relacionados con estos temas, contemplados en el Módulo de Movimiento Humano.

En este Módulo se ejecutan acciones de promoción de la salud con estudiantes de carreras afines, y de esta manera se complementan y solventan las necesidades identificadas, en donde recibe la terapia que necesitan, tomando la responsabilidad de solicitarles a los y las interesadas de contar con una póliza.

El Programa cuenta con un entorno libre de humo y la práctica ambiental del reciclado como parte de los principios de la Universidad Nacional; de este modo, también se contemplan cursos en los que se reutilizan materiales “desechados”. El espacio donde se dan los cursos del PAIPAM es una sala en la que está integrado, el respeto normas de habilitación, el espacio de clase, sillones de estar, el servicio sanitario adaptado y la cocina, dando así la imagen de ser una casa y para quienes viven solos esto es de gran motivación y satisfacción.

Se ha logrado contribuir al fortalecimiento de emprendimientos productivos y sociales, promoviendo las sinergias necesarias por medio de la capacitación.

En síntesis, UNAVIDA del PAIPAM, logra planificar, desarrollar, comprobar y actuar, buscando siempre la mejora continua.

## Conclusiones

Esta experiencia obtenida en los esfuerzos de construcción del PAIPAM han sido fundamentales para el fortalecimiento de su gestión, esto debido a que el trabajo en investigación, docencia y extensión ha sido constante, pero al mismo tiempo ha desarrollado la particularidad del empoderamiento de las personas y horizontalidad en el proceso, integrándose los esfuerzos de estudiantes, PAM, comunidad y profesionales.

Es así, como a través de las dificultades que puede vivir una organización en momentos tan cambiantes para la economía y la sociedad, se rescata la necesidad de las personas adultas mayores por la participación en estos espacios de conocimiento y estímulo de habilidades físicas y mentales para la promoción de un estilo de vida más saludable y activo.

Por consiguiente, se recibe el apoyo y el agradecimiento de las personas, familias, profesionales y organizaciones que asisten a los espacios que les permite un cambio de perspectiva al envejecimiento y a la misma, incentivándose la participación y el empuje para la autogestión de sus propias necesidades, por medio del conocimiento compartido. Todo este esfuerzo permite la promoción de la salud mental y, por ende, la motivación de las personas mismas por el fortalecimiento de autoestima y socialización con otras personas con distintas edades y condiciones socioeconómicas. Por tanto, la suma de estos elementos, de salud mental, motivación, autoestima, más el conocimiento, permiten impulsar mejores condiciones para las PAM del empoderamiento de espacios y de autogestión de una mejor calidad de vida.

Lo comentado es importante relacionarlo con el trabajo que realiza el proyecto hacia la sensibilización de las personas jóvenes, como son los estudiantes universitarios, a la vez que las experiencias promueven una sensibilidad social, compromiso y visiones más humanistas, los cuales se entretajan con la formación del Centro de Estudios Generales de la UNA.

De esta manera, con la creación de nuevos espacios en temas pertinentes para las necesidades de las PAM, les permite a estas la construcción e intercambio de nuevos saberes en interacción con grupos heterogéneos para el compromiso de una gestión inclusiva y se promueve desde experiencias y conocimientos, la ruptura de mitos y estereotipos que sobre el envejecimiento y la vejez existen.

Gracias a la gestión integrada se ha logrado una mayor productividad, ya que al desarrollarse la sinergia, entendida ésta como la utilización de las habilidades, capacidades, experiencia, compromiso, esfuerzo y responsabilidad de los distintos talentos humanos con el fin de alcanzar los objetivos comunes, se han logrado maximizar los escasos recursos con los que cuenta el Programa de una manera eficaz, se han reducido los trabajos administrativos, se ha evitado la duplicidad de esfuerzos, se ha mejorado la información y la comunicación y construye una visión de conjunto de las actividades.

### **Referencias**

Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM) (1999). *Ley Integral para la Persona Adulta Mayor y su Reglamento*. Presidencia de la República de Costa Rica.

Gestión- Calidad Consulting. (2009). *Gestión Integrada*. Recuperado de <http://www.gestion-calidad.com/gestion-integrada.html>

- Gómez, O. D., & Gómez, V. M. (2007). *Consultoría e ingeniería ambiental: Planes, programas, proyectos, estudios, instrumentos de control ambiental, dirección y ejecución ambiental de obra, gestión ambiental de actividades*. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.
- Kalache A, Kickbusch I. (1997). *A global strategy for healthy ageing*. World Health Organization.
- León, M. (2011). "Programa de Atención Integral de la Persona Adulta Mayor (PAIPAM)". *Revista de Extensión Universidad en Diálogo*, 1(1),
- Lira, L. (2006). *Revalorización de la planificación del desarrollo*. ILPES: Santiago, Chile.
- Pinazo, S. y Sánchez, M. (2005). *Gerontología: Actualización, innovación y propuestas*. Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Salazar, M. (2004). "Actividades intergeneracionales: una opción creativa más para las Personas Adultas Mayores". *Revista Anales de Gerontología*. No. 4, 29-44.

**Artículo recibido:** 14 de Octubre, 2013  
**Artículo aprobado:** 27 de Noviembre, 2014