

**LA COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL COMO EXPERIENCIA  
PROFESIONAL DEL TRABAJADOR SOCIAL: PROPUESTA DE ESTUDIO Y  
MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL CENTRO DÍA DE ATENCIÓN AL  
ADULTO MAYOR – ÁLVAREZ**

**SILVIA RUTH DUQUE HERNÁNDEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA**

**2008**

**LA COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL COMO EXPERIENCIA  
PROFESIONAL DEL TRABAJADOR SOCIAL: PROPUESTA DE ESTUDIO Y  
MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL CENTRO DÍA DE ATENCIÓN AL  
ADULTO MAYOR – ÁLVAREZ**

**SILVIA RUTH DUQUE HERNÁNDEZ**

**Propuesta presentada como requisito para  
optar el título de Trabajadora Social**

**Director:  
MILTÓN ORTÍZ PICÓN**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA**

**2008**

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mi madre y a mis maestros.*

*Al docente Armando Gómez q.e.p.d.*

*Por su comprensión e invaluable calidad humana.*

*Al excelente equipo de trabajo del Centro Día Álvarez.*

*A los adultos mayores, que por su enorme fortaleza, cuentan con mi mayor respeto y admiración.*

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	11
1. LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA	16
1.1 LA TEORÍA DE SISTEMAS	16
1.1.1 Premisas fundamentales.	16
1.1.2 Características de los sistemas y de sus elementos.	19
1.1.3 Fuerzas de los sistemas.	21
1.2 LAS ORGANIZACIONES	23
1.2.1 Identificación general.	23
1.2.2 Características de las organizaciones.	24
1.2.3 Tipos de organizaciones.	26
1.3 EL ADULTO MAYOR Y LAS ORGANIZACIONES	30
1.4 LOS PROCESOS EN LA ORGANIZACIÓN	32
1.4.1 Definición de proceso.	32
1.4.2 Requisitos de los procesos.	32
1.4.3 Características de los procesos.	33
1.4.4 Estudio de procesos.	34
2. EL ADULTO MAYOR A LA LUZ DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	42
3. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	52
3.1 LA ORGANIZACIÓN – CENTROS DÍA	52
3.1.1 Misión.	52
3.1.2 Visión.	53
3.1.3 Objetivos.	53
3.1.4 Principios organizacionales.	54

3.1.5	Servicios prestados.	55
3.1.6	Organigrama.	59
3.1.7	Rol del trabajador social en la organización.	60
3.2	DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	62
3.2.1	Caracterización de la población afiliada al Centro Día Álvarez.	62
3.2.2	Caracterización de los contratistas.	64
4.	PROCESO DE INTERVENCIÓN	66
4.1	FASE 1: UBICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	67
4.2	FASE 2: DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PRELIMINAR	67
4.3	FASE 3: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PRELIMINAR	73
4.4	FASE 4: PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN	76
4.4.1	Objetivo General.	76
4.4.2	Objetivos específicos.	76
4.4.3	Recursos disponibles.	77
4.5	FASE 5: ANÁLISIS DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN	156
5.	EVALUACIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN	159
6.	PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	163
6.1	OBJETIVO GENERAL	163
6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	163
6.3	JUSTIFICACION	164
6.4	ESTRATEGIAS	165
6.5	ACTIVIDADES Y METODOLOGIA	166
6.6	RECURSOS	168
7.	CONCLUSIONES	170
8.	RECOMENDACIONES	172
	BIBLIOGRAFÍA	174
	ANEXOS	176

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Institución centrada en la organización Vs. Centrada en el proceso	35
Tabla 2. Grupos afiliados al Centro Día de Atención al Adulto Mayor – Álvarez	66
Tabla 3. Matriz D.O.F.A.	73
Tabla 4. Estrategias de intervención	74
Tabla 5. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 1. Estrategia 1	79
Tabla 6. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 1. Estrategia 2	81
Tabla 7. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 2. Estrategia 3	84
Tabla 8. Servicios prestados según folleto promocional. Julio 2003	88
Tabla 9. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 2 – Estrategia 4	94
Tabla 10. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3 – Estrategia 5	130
Tabla 11. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de citas.	133
Tabla 12. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de historias clínicas	138
Tabla 13. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de programas específicos.	144
Tabla 14. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de inventarios físicos.	147
Tabla 15. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de inventarios de suministros.	151

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Sistemas relacionados con los Centros Día	17
Figura 2. Intercambio de energía o recursos con el Centro Día	18
Figura 3. Funciones del sistema Centro Día	19
Figura 4. Fuerzas de los sistemas en el Centro Día	22
Figura 5. Pasos para el reconocimiento y mejoramiento de procesos	37
Figura 6. Construcción del mapa de procesos	39
Figura 7. Organigrama - Centro Día de Atención al Adulto Mayor	59
Figura 8. Situación preliminar. Centro Día Álvarez, Julio 2003	72
Figura 9. Mapa de procesos. Centro Día Álvarez	99

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Certificado de satisfacción a Septiembre del 2003	176
Anexo B. Certificado de satisfacción a Diciembre del 2003	177
Anexo C. Información contenida en el plan de evacuación, Julio 2003	178
Anexo D. Folleto promocional Centros Día. Julio del 2003	180
Anexo E. Guía de Actividades – Septiembre 2003	181
Anexo F. Confrontación de inventarios físicos. Noviembre 2003	186
Anexo G. Forma 002. Prestación de servicios	188
Anexo H. Forma 003. Informe mensual de estadística	189
Anexo I. Forma 004. Ingreso y egreso de suministros	190

## RESUMEN

**TÍTULO:** LA COORDINACIÓN ORGANIZACIONAL COMO EXPERIENCIA PROFESIONAL DEL TRABAJADOR SOCIAL: PROPUESTA DE ESTUDIO Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS EN EL CENTRO DÍA DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR – ÁLVAREZ\*

**AUTOR:** DUQUE HERNÁNDEZ, Silvia Ruth\*\*.

**PALABRAS CLAVE:** Sistemas, Organización, Procesos, Centro Día, Coordinación, Adulto Mayor, Afiliados, Trabajo Social.

### DESCRIPCIÓN:

La intervención profesional realizada en el Centro Día de Atención al Adulto Mayor, Álvarez, se constituyó como un proceso de generación e implementación de estrategias conducentes a superar las debilidades reconocidas al momento de la práctica, cuya propuesta central se basa en la identificación estudio y mejoramiento de los procesos organizacionales.

Dicha intervención fue abordada a partir de la Teoría de Sistemas y el estudio de procesos, se buscó en primera instancia establecer los lineamientos generales que orientan el rumbo del Centro Día y en segunda, identificar los procesos requeridos por la organización para orientarla hacia el logro de objetivos comunes.

Por ultimo se presenta una propuesta de revisión y mejoramiento de los procesos que se llevan al interior del Centro Día, como un trabajo conjunto y planificado con el equipo interdisciplinario disponible, conducente hacia la superación de las inquietudes y dificultades presentadas durante el quehacer cotidiano de cada contratista, la consecución de los objetivos organizacionales, la mejora en la prestación de servicios y el incremento en el nivel de satisfacción de los afiliados.

Para concluir, el Trabajador Social desde la coordinación del Centro Día, puede contar con una visión profunda de la realidad organizacional, identificando, diagnosticando y contextualizando problemas y necesidades de la organización y de los contratistas que prestan su servicios en ella, desde una perspectiva integral que considere aspectos políticos, organizacionales, económicos, psicológicos y sociales, buscando promover las habilidades del equipo de trabajo, procurando mejoras en la prestación de servicios y la consecución de objetivos organizacionales, dentro de un ambiente conciliador, agradable y productivo.

---

\* Monografía.

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Director: Milton José Ortíz Picón.

## SUMMARY

**TITLE: ORGANIZATIONAL COORDINATION AS SOCIAL WORKER'S PROFESSIONAL EXPERIENCE: ALVAREZ ELDERLY DAY CARE CENTER<sup>1</sup> STUDY AND IMPROVEMENT PROCESSES' PROPOSAL**

**AUTHOR: DUQUE HERNANDEZ, Silvia Ruth<sup>2</sup>.**

**KEYWORDS:** Systems, Organization, Processes, Day Care Center, Coordination, Elderly, Affiliate, Social Work.

### DESCRIPTION:

The performed professional intervention at The Alvarez Elderly Day Care Center turns out to be a generation and implementation of suitable strategies to improve known weakness at the time of the practice in which the central proposal is based on organizational process' identification, study and improvement.

Primary, the mentioned intervention was approached based on the Systems' Theory and the study of processes to establish the general guidelines that lead The Alvarez Elderly Day Care Center's direction and secondary, to identify the organization's required processes to adjust it towards the achievement of common goals.

At last an amendment's proposal and improvement of internal processes is presented as a collective and planned out work flow among the available personnel, conveniently implemented towards the overcoming of questions and difficulties generated by the daily interaction with contractors, the acquisition of organizational objectives, the improvement on the offered services and the increase on the affiliate satisfaction's level

In conclusion, Social Worker from coordinating the Day Center, can have a profound vision of organizational reality, identifying, diagnosing and contextualizando problems and needs of the organization and the contractors who provide their services on it, from an integrated perspective it deems political, organizational, economic, psychological and social, seeking to promote the skills of teamwork, seeking improvements in service delivery and the achievement of organizational goals, in a conciliatory atmosphere, pleasant and productive.

---

<sup>1</sup> Monograph

<sup>2</sup> Humans Sciences Faculty, Social Work School. Director: Milton José Ortíz Picón

## INTRODUCCIÓN

Hoy día las organizaciones cumplen un papel fundamental en el mundo, ya que a ellas se han trasladado, muchas de las funciones y responsabilidades que en la antigüedad se le atribuían a la familia y a la sociedad (educación, servicios de salud, vivienda, empleo, recreación, vestuario, alimentación etc.). Entre mas compleja es una sociedad, mas diversas son las organizaciones que la componen, éstas ultimas han tenido que adaptarse, transformarse y evolucionar al ritmo de las necesidades presentes, con el fin de mantenerse vigentes y evitar su desaparición.

Desafortunadamente no todas las personas tienen acceso real a los servicios y ventajas que ofrecen dichas organizaciones, y en muchos casos ni siquiera a aquellas requeridas para la satisfacción de necesidades básicas, para lo cual el Estado, como garante de los derechos de los ciudadanos debe generar mecanismos conducentes a dar respuestas efectivas a estas demandas, priorizando su accionar en aquella población que se encuentra en condición de vulnerabilidad, pobreza o exclusión, dentro de la cual es parte importante la población adulto mayor. Esto último se refleja en la encuesta de Calidad de Vida 2003<sup>3</sup>, que registra que el 58,8% de los adultos mayores iguales y mayores de 60 años son pobres por línea de pobreza (LP), el 28,9% son pobres por línea de indigencia y el 16,9% son pobres por necesidades básicas insatisfechas (NBI).

Tradicionalmente las organizaciones públicas creadas con el fin de atender las demandas de la población adulto mayor, centran su accionar en la satisfacción de necesidades básicas, en asilos, ancianatos, hogares de paso y comedores

---

3 Evaluación de la política publica de infancia, juventud y adulto mayor. [www. Contraloriagen.gov.ve](http://www.contraloriagen.gov.ve). vo: 8081 / internet /central\_doc/Archivos/255/Inf\_social2004\_cuarta\_parteA.pdf

comunitarios entre otros y aunque en este escenario aún queda mucho por hacer, la sociedad reclama la apertura de nuevos espacios que permitan el acceso a servicios complementarios, a población no necesariamente institucionalizada, que los demanda.

Éste es el caso de los Centros “Vida” o “Día”, organizaciones públicas o privadas, creadas en varios países, destinadas a ofrecer servicios complementarios a la población adulto mayor afiliada. A nivel local la primera experiencia de Centros de Atención al Adulto Mayor, surge en parte gracias a la gestión realizada por el profesor de la Universidad Industrial de Santander Doc. Miltón Ortíz Picón, en dos espacios: el primero, como generador y promotor principal de la conformación de grupos organizados de adultos mayores residentes en el Municipio de Bucaramanga; y el segundo, como director del proyecto “Diseño Administrativo de un Centro de Vida para la Tercera Edad en Bucaramanga”<sup>4</sup>, proyecto que formuló las bases iniciales para poner en funcionamiento el primer Centro Vida para la tercera edad, ubicado en el Barrio Alvarez, del Municipio de Bucaramanga, en el año 1994, pero a pesar de los esfuerzos realizados por circunstancias de carácter político, y fundamentalmente por carecer de recursos destinados a dotarlo, adecuarlo y garantizar su funcionamiento, el Centro fue cerrado el siguiente año.

Posteriormente durante la administración “Moreno Rojas”, resurge la voluntad política de adecuar, dotar y poner en funcionamiento los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, Álvarez y Años Maravillosos del Municipio de Bucaramanga, organizaciones creadas con base en el Plan de Desarrollo 2000 - 2003 “Construyendo la Ciudad de Todos”, en el marco del programa “Atención Integral al Adulto Mayor del Municipio de Bucaramanga”<sup>5</sup>, organización adscrita a la

---

<sup>4</sup> PARRA SALAZAR, Graciela, SAN JUAN MENDOZA, Edna Beatriz y TRILLOS SANCHEZ, Martha. Bucaramanga, 1994, Trabajo de grado (Trabajador Social). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social.

<sup>5</sup> BUCARAMANGA. BANCO MUNICIPAL DE PROYECTOS. ALCALDIA DE BUCARAMANGA. Atención Integral al Adulto Mayor del Municipio de Bucaramanga.2002.

Secretaría de Desarrollo Social (S.D.D.S), destinada a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la población adulto mayor de 50 años residente en el Municipio, mediante la prestación de servicios complementarios, la planeación y ejecución de actividades de promoción y prevención, el trabajo interdisciplinario e interinstitucional, y el apoyo a programas específicos asignados por la S.D.D.S., mediante la adjudicación del 50% de los recursos provenientes de la estampilla Pro Anciano para garantizar su funcionamiento.

Con el objetivo de establecer los lineamientos generales que orienten las actividades que se llevan a cabo al interior de los Centros Día, fue diseñado el proyecto "Reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor"<sup>6</sup>, sin embargo se observó que parte importante de la información registrada en él, no se ajustaba a la realidad organizacional y carecía de elementos fundamentales requeridos para orientar su accionar hacia la consecución de objetivos comunes.

Con el objeto de ofrecer al Centro Día Álvarez, y a los contratistas que prestan sus servicios en él, una herramienta que guíe la ejecución articulada, coordinada y propósitiva de las actividades que se realizan en su interior, la propuesta de intervención de Trabajo Social, se centra en la planeación estratégica y el estudio de procesos, a partir de la aplicación de la Teoría de Sistemas y la identificación de procesos en el espacio organizacional.

En los Centros Día de Atención al Adulto Mayor la labor del Trabajador Social, se concibe en dos espacios, el primero desde la Coordinación de los Centros, cuyo propósito es programar y coordinar los servicios y actividades ofrecidos por la organización mediante el uso racional y la disposición de los recursos humanos,

---

<sup>6</sup> BUCARAMANGA. CENTRO DÍA DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR - ÁLVAREZ. SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL. ALCALDIA DE BUCARAMANGA. "Reactivación de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor".2002.

físicos, técnicos y materiales disponibles, procurando el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción de la población vinculada; y el segundo desde la oficina de Trabajo Social cuyo propósito es servir como agente mediador y facilitador del conjunto de acciones orientadas a satisfacer las necesidades del adulto mayor. En este orden de ideas, la intervención de Trabajo Social se realizó, fundamentalmente en el primer espacio, esto es: en la Coordinación del Centro Día Álvarez.

Este documento fue elaborado con base en la práctica realizada durante el periodo comprendido entre Julio y Diciembre del 2003, pero es presentado a la Escuela de Trabajo Social durante el segundo periodo académico del 2007, ya que la estudiante se encontraba laborando, y aplazó la realización del informe respectivo hasta la fecha.

El primer capítulo contiene un referente teórico basado en la teoría de sistemas, las organizaciones y el estudio de los procesos.

En el segundo capítulo se presenta el contexto general y específico en el que se enmarca la experiencia práctica, así como las políticas relacionadas con la atención a población adulto mayor, a nivel nacional y local.

El tercer capítulo incluye aspectos relacionados con la caracterización organizacional, misión, visión, objetivos, principios organizacionales, servicios prestados, organigrama, identificación de la población afiliada y de los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día- Álvarez.

El cuarto capítulo describe la caracterización de la experiencia, situación preliminar de la organización, justificación del proceso, objetivos y estrategias a desarrollar, proceso metodológico, planeación, ejecución y descripción del proceso de intervención.

El quinto capítulo refiere la evaluación del proceso de intervención, mediante la identificación de los factores que favorecieron o dificultaron la intervención realizada.

El sexto capítulo detalla la propuesta presentada como resultado de práctica realizada en el Centro Día Álvarez.

El séptimo capítulo indica las conclusiones obtenidas al finalizar el proceso de intervención.

El octavo capítulo propone las recomendaciones formuladas por la estudiante en práctica, con relación a la experiencia en la Coordinación (e) del Centro Día de Atención al Adulto Mayor, Álvarez.

# 1. LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA

## 1.1 LA TEORÍA DE SISTEMAS

**1.1.1 Premisas fundamentales.** La Teoría General de Sistemas T.G.S., de la que se deriva la Teoría de Sistemas T.S., planteada por el Alemán Ludwig Von Bertalanffy entre 1950-1968, sugiere que el estudio de las diferentes ciencias, debe ser entendido en interrelación entre todas las ciencias, lo cual propiciará una comprensión más precisa de las ciencias, en especial de las Sociales.

A partir de lo anteriormente expuesto la T.G.S., formula tres premisas fundamentales, que indican:

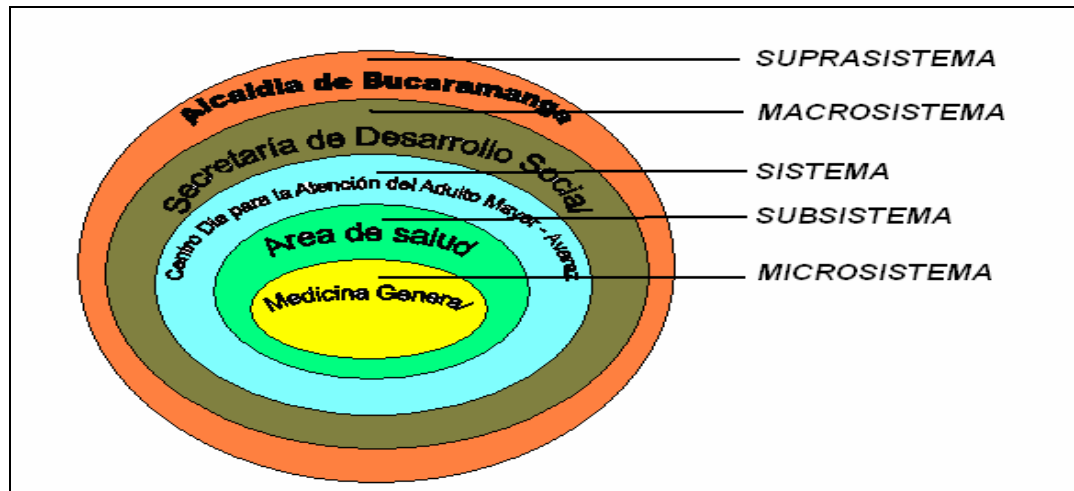
Un sistema se concibe dentro de otro sistema: es decir que un sistema no se entiende como una unidad acabada sino que el sistema contiene a otros sistemas, a la vez que es contenido por otros sistemas.

Al sistema lo precede se le llama Macrosistema, al que precede a este supra sistema, al que lo antecede subsistema y al que antecede al subsistema micro sistema.

Para el caso del Centro Día, se observa esta propiedad, al estar contenido dentro de un macro sistema llamado Secretaría de Desarrollo Social y este por un suprasistema llamado Alcaldía de Bucaramanga, al mismo tiempo el Centro Día, contiene otros subsistemas, entre los cuales se encuentra el área de

salud, que contiene a un microsistema llamado Medicina General. (Ver Figura 1)

**Figura 1. Sistemas relacionados con los Centros Día**



Fuente: la autora. Basada en la T.G.S.

Los sistemas son abiertos, esto quiere decir que permiten el intercambio de energía con el entorno.

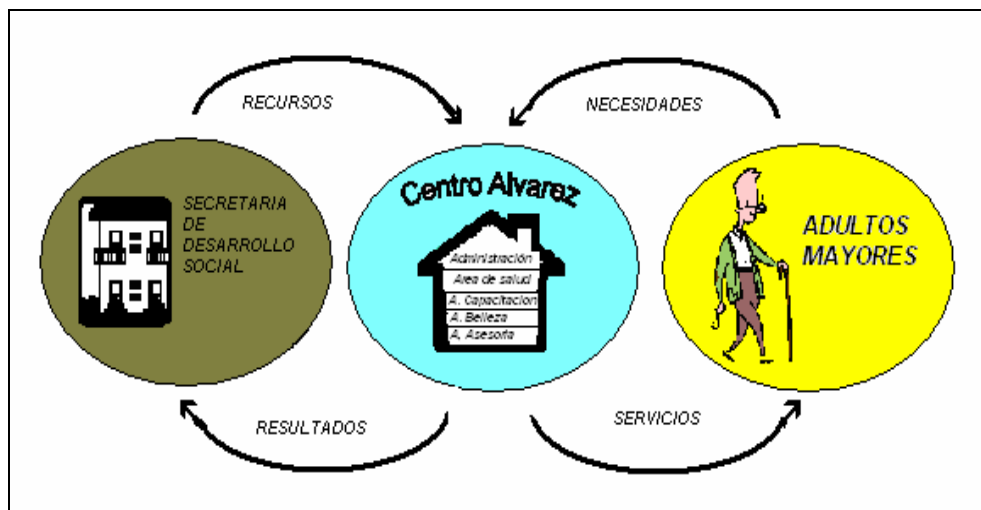
Para el caso, se manifiesta esta propiedad, por ejemplo, en las transferencias de recursos al Centro, por parte de la Secretaría de Desarrollo Social (S.D.D.S), y la transferencia de resultados del Centro a la S.D.D.S. De la misma forma se da con la población adulto mayor, que transfiere necesidades al Centro Día, el cual transfiere servicios a los adultos mayores. (Ver Figura 2)

Las funciones del sistema, dependen de la estructura del sistema.

Es así como para el caso del Centro Día, la estructura del sistema está orientada fundamentalmente a prestar servicios complementarios a la

población adulto mayor residente en el Municipio de Bucaramanga, y sus funciones serían aquellas relacionadas con planeación, organización, ejecución, evaluación, control y seguimiento. (Ver Figura 3).

**Figura 2. Intercambio de energía o recursos con el Centro Día**



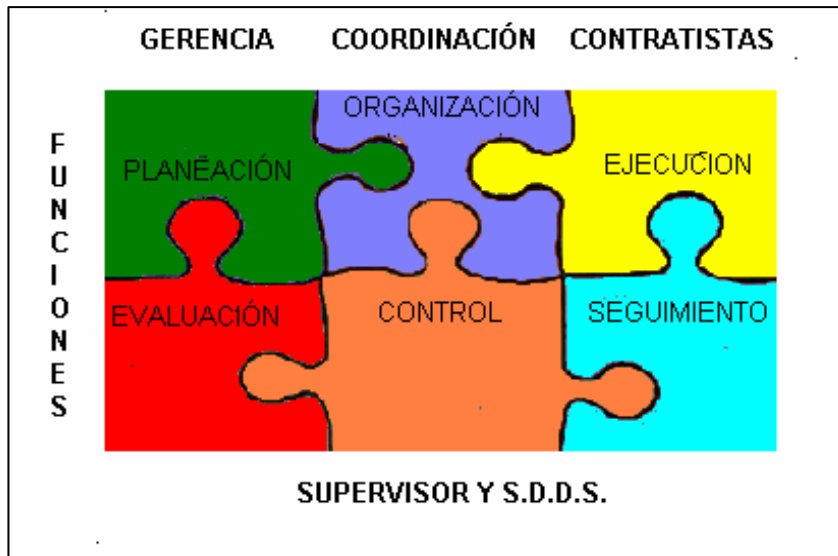
Fuente: la autora. Basada en la T.G.S.

Por su parte la Teoría de Sistemas, se puede entender como una aplicación específica de la T.G.S a la administración.

En este espacio los sistemas son descritos como “un conjunto de elementos, dinámicamente relacionados, que realizan diferentes actividades, para alcanzar un objetivo, operando sobre datos, energía y materia, para proveer de información, energía y materia”<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> SOLANO, Ronald, [on line] <<http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.html>>

**Figura 3. Funciones del sistema – Centro Día Álvarez**



Fuente: la autora

**1.1.2 Características de los sistemas y de sus elementos.** Según Ronald Solano<sup>8</sup>, los sistemas se caracterizan por:

Todo sistema tiene un propósito o un objetivo

Todo sistema se relaciona con otros sistemas

Todo sistema contiene otros sistemas o elementos

Todo sistema es contenido por otros sistemas

- Todo sistema debe estar en constante movimiento, de lo contrario desaparece y muere. Este movimiento puede presentar algunas reacciones como son:

---

<sup>8</sup> Ibid.

- La entropía: “es la tendencia de los sistemas al desgaste, la desintegración, al caos que sufren los sistemas en su interior”.<sup>9</sup>
- La sinergia: reconocida como la capacidad de reconstrucción y recuperación de un sistema, que se forma a partir de la energía que los elementos o subsistemas desarrollan.
- La homeóstasis: que se traduce como la búsqueda del equilibrio en un sistema, se presenta cuando algún subsistema falla, entonces otro subsistema temporalmente tiende a remplazarlo.

Todo sistema es un mecanismo transformador: de Información, energía, recursos o materiales, a información, energía, recursos o materiales.

Todo sistema tiene jerarquías, que van a servir como medio conductor al logro de objetivos comunes.

Todo sistema tiene límites, que lo identifica como sistemas particular y lo diferencia de otros sistemas.

Según Carlos Eduardo Torres<sup>10</sup>, los elementos que componen un sistema pueden presentar algunas características relacionadas con su pertenencia al sistema, estas son:

Globalidad: todo cambio en la función de un elemento de sistema, conducirá a un cambio en el sistema.

---

<sup>9</sup> TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo, Teoría de Grupo. Bucaramanga.p.21

<sup>10</sup> Ibid. p.22.

Morfogénesis: entendida como la “transformación, individual y colectiva, donde un elemento va adquiriendo y asumiendo los patrones generales del grupo o sistema, llegando a la simbiosis de sus elementos”<sup>11</sup>., dicha transformación se da en función de la adaptabilidad, esto es la capacidad de vinculación a un sistema para actuar como un todo coordinado.

Equifinalidad: supone que independientemente de las condiciones iniciales en que un elemento ingrese a un sistema, los fines de cada elemento, están relacionados con el fin común del sistema.

Diferenciación: reconoce que cada uno de los elementos que compone un sistema, tiene una función en particular que permite identificar la eventual presencia de una anomalía o la responsabilidad en el desarrollo de un proceso.

**1.1.3 Fuerzas de los sistemas.** El conjunto de fuerzas que alimentan, transforman y son el resultado y retroalimentan un sistema son conocidas como<sup>12</sup>:

INPUT: es la fuerza de arranque, que provee el material o energía para la operación de un sistema.

THROUGHPUT: es la fuerza que o el proceso de transformación

OUTPUT: son los resultados del proceso de transformación, estos en virtud del mantenimiento del sistema, deben ser coherentes con el objetivo del mismo.

---

<sup>11</sup> Ibid.

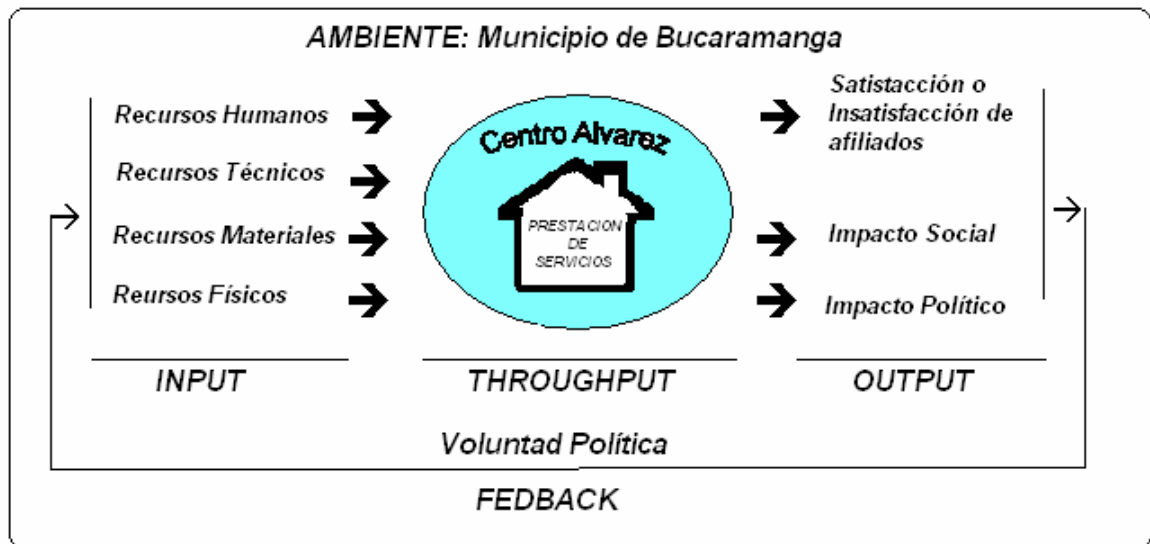
<sup>12</sup> TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo, Teoría de Grupo. Bucaramanga.p.23

**FEEDBACK:** es la fuerza que retorna al sistema, que tiene la función de retroalimentarlo.

**AMBIENTE:** medio en el que esta inmerso el sistema

Para el caso del Centro Día Álvarez, se puede reconocer los Input, como los recursos técnicos, humanos, materiales y físicos, que permiten el funcionamiento del Centro, el Throughput, como la articulación de los Input, para ser transformados en servicios y actividades que se desarrollan al interior de la organización; los Output, como el nivel de satisfacción o insatisfacción de los afiliados, y el impacto social y político, y el Feedback, como la voluntad política para continuar proveyendo de recursos al sistema. (Ver Figura 4)

**Figura 4. Fuerzas de los sistemas en el Centro Día**



Fuente: la autora. Basada en la Teoría de Sistemas

## 1.2 LAS ORGANIZACIONES

**1.2.1 Identificación general.** Las organizaciones han existido desde siempre, sin embargo solo hasta finales del siglo IXX y comienzos del XX, son estudiadas científicamente.

ETZIONI (1964), concibe la organización como:

"una unidad social que ha sido creada con la intención de alcanzar metas específicas: cooperativas, empresas, hospitales, iglesias, prisiones, escuelas..."<sup>13</sup>

BERNARD (1959:93), indica que la organización es:

"un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. Supone una situación concreta en la que se dé cooperación y sus componentes constituyen varios sistemas diferentes (físicos, biológicos, psicológicos) pero lo que les unifica y relaciona es la organización" <sup>14</sup>

BLAU, indica que la organización es

"la existencia de procesos formales para movilizar y coordinar los esfuerzos de diversos subgrupos, generalmente especializados, con miras a alcanzar objetivos comunes"<sup>15</sup>

A partir de lo anteriormente expuesto se reconocen dos elementos fundamentales:

---

<sup>13</sup> TRELLES ARAUJO, Gustavo. El proceso organizativo y la organización on line ,  
<<http://www.monografias.com/trabajos33/proceso-administrativo/proceso-administrativo4 .html>>

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Ibid.

La organización como unidad social

La organización como sistema (recursos-procesos-resultados)

La organización se puede definir como una **unidad social**, a la que ingresan **recursos**, humanos, físicos, materiales y técnicos, que mediante la ejecución de **procesos**, buscan la consecución de **resultados**, los cuales deben estar orientadas hacia el logro de objetivos comunes.

Dicha unidad no se puede entender como algo estático, sino como un conjunto de elementos en constante interacción, es decir como un **sistema**, que cumple una o varias funciones.

**1.2.2 Características de las organizaciones.** Según Ronald Solano<sup>16</sup>, las organizaciones se caracterizan por:

Tener todas las características de los sistemas

Ser sistemas sociales creados por el hombre e imperfectos.

Requerir de mecanismos de control, conducentes a reducir la inestabilidad de las acciones humanas.

Requerir funciones, normas y valores, que la orienten.

Actuar sobre probabilidades, ya que no pueden prever con exactitud el comportamiento de los sistemas externos.

---

<sup>16</sup> SOLANO, Ronald, <http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml>

Tener “La capacidad de modificar sus maneras estructurales básicas”, (Buckley).<sup>17</sup>

Según José Guadalupe Ruelas<sup>18</sup>, en las organizaciones formales se presentan las siguientes condiciones:

División del trabajo, del poder y de las responsabilidades

Existencia de uno o mas centros de poder

Permanencia: aunque las personas cambien, la organización se mantiene.

Adaptabilidad: las organizaciones en virtud de su permanencia deben adaptarse al medio que las rodea.

Aunque el Centro Día, es una organización que cumple con la mayoría de las características y condiciones mencionadas, el Centro Día Álvarez, a la fecha de la intervención no contaba con los mecanismos de control que le permitieran prever y evitar posibles errores causados por la acción humana. En primera instancia porque el objeto contractual y las obligaciones asignadas a cada contratista se refieren a aspectos muy generales del desempeño, en segunda porque la guía de actividades existente no concordaba con la realidad organizacional, en tercera porque no se realizó la inducción requerida a los contratistas vinculados, en cuarta, porque no existía una descripción clara de los procesos que se llevaban a cabo al interior de la organización, y en quinta porque no existía un instrumento de verificación o seguimiento que permitiera definir y soportar el desempeño de los contratistas.

---

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> RUELAS, José Guadalupe, Material de apoyo, Organización y Funcionamiento. <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=354498>>

**1.2.3 Tipos de organizaciones.** Es posible clasificar las organizaciones a partir de diferentes criterios:

Desde el punto de vista de la naturaleza de su origen<sup>19</sup>

- Informales: cuando se origina de forma espontánea, propiciada por sus integrantes.
- Formales: cuando se origina de manera planificada. Es estructurada, involucra normas, procedimientos, autoridad y jerarquía.

Desde el punto de vista de su fin económico<sup>20</sup>

- Lucrativa: puede ser de carácter social o económico, pero su fin principal es la obtención de lucro.
- No lucrativa: su objetivo principal no es la búsqueda de beneficio económico.

Desde el punto de vista del origen de sus recursos.<sup>21</sup>

- Publicas: son las organizaciones del estado, ya sea Nacional, Departamental o Municipal. Entre estas se encuentran las siguientes:
  - Ejecutivas
  - Legislativas
  - Judiciales

---

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> [www.lawebdelemprendedor.com.ar/articulos/organizaciones/clasificacion-org.htm](http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/articulos/organizaciones/clasificacion-org.htm)

<sup>21</sup> [www.oni.escuelas.edu.ar/2002/SANTIAGO\\_DEL\\_ESTERO/madre-fertil/orgcla.htm](http://www.oni.escuelas.edu.ar/2002/SANTIAGO_DEL_ESTERO/madre-fertil/orgcla.htm)

- Administrativas
- De servicios

→ Privadas: son organizaciones creadas por particulares, con diferentes objetivos, entre estas se encuentran:

- Comerciales
- Cooperativas y mutuales
- Culturales
- Deportivas
- Sociales
- O.N.G.

→ Mixtas: son aquellas cuyos recursos provienen parte del estado, parte de organizaciones privadas.

Desde el punto de vista de su legalidad.<sup>22</sup>

→ Lícitas: las que realizan actividades legales, adecuando sus contratos, estatutos y/o reglamentos a las disposiciones vigentes

→ Ilícitas: organizaciones clandestinas destinadas a explotar objetos no lícitos: drogas, juegos, etc.

Desde el punto de vista de los fines que persiguen (Según Renate Mayntz)<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> [www.lawebdelemprendedor.com.ar/articulos/organizaciones/clasificacion-org.htm](http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/articulos/organizaciones/clasificacion-org.htm)

<sup>23</sup> RUELAS, José Guadalupe, Material de apoyo, Organización y Funcionamiento. <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=354498>>

→ De coexistencia: son aquellas donde existe un contrato mutuo entre los integrantes. Su fin es compartir y recrearse. Tienen una estructura muy débil, y sus miembros cambian de roles continuamente. (Ejemplos: club deportivo, club de fans).

→ De actuación: tienen como fin actuar de una manera determinada sobre un grupo de participantes. Los roles están determinados. En ellas se distinguen dos grupos:

- El grupo actuante: aquí los roles se encuentran bien definidos y hay un superior a quien responder. Cada rol tiene su jurisdicción y su competencia.
- El grupo sometido: aquí no hay roles, porque todos tienen la misma jerarquía. En general, no se intercambian de grupos.

Un ejemplo de una organización de actuación es una universidad, donde los profesores, rectores y decanos, forman parte del grupo actuante, y los alumnos integran al grupo sometido.

→ De resultado: tienen como fin lograr determinada acción o efecto. Estas se dividen en tres grupos

- Las organizaciones de objetivos: son aquellas que, defienden un objetivo, que generalmente es un valor, como puede ser el valor a la vida.
- Las organizaciones de Intereses: son aquellas que defienden los derechos de sus integrantes. Un ejemplo de este tipo de organización son los sindicatos.

- Las organizaciones de lucro o beneficio: las que tienen como finalidad la obtención de dinero. Son de esta categoría todas las empresas.

En el caso de las empresas, la administración moderna ha propuesto la integración de estas últimas modalidades como estrategia para coordinar el interés personal, con el objetivo organizacional y lucrativo de la empresa.

Estas son algunas de las propuestas presentadas, sobre clasificación de las organizaciones, lo cual depende fundamentalmente del punto de vista.

Para el caso se puede describir los Centros Día de Atención al Adulto Mayor como una organización, lícita, pública de servicios, formal, no lucrativa, de resultados, orientada a objetivos, y que presenta un conjunto de características que la hacen única en el contexto local, estas son:

- ✓ Es una organización cuyos objetivos están orientados a atender un sector exclusivo de la población: los adultos mayores de 50 años residentes en el Municipio de Bucaramanga.
- ✓ Es una organización única en sus objetivos y características a nivel local.
- ✓ Es una organización cuya demanda en servicios está garantizada, por ser estos de carácter gratuito.
- ✓ Es una organización cuyo compromiso está relacionado con el mejoramiento continuo.

- ✓ Es una organización de reciente conformación y por lo tanto carente de experiencia práctica.
- ✓ Es una organización en la que permanentemente aumentan las demandas en calidad y cantidad de servicios.
- ✓ Es una organización fuertemente influenciada por el contexto político

### **1.3 EL ADULTO MAYOR Y LAS ORGANIZACIONES**

El envejecimiento poblacional es sin duda alguna una realidad, que gradualmente se hace evidente en nuestras sociedades. Históricamente, las mejoras en las condiciones de salubridad, el desarrollo en ciencia y tecnología destinada a prolongar la vida de las personas, la adopción de hábitos saludables de vida como el ejercicio y la alimentación, y el creciente uso de métodos de planificación familiar son fenómenos que han propiciado drásticas transformaciones en las estructuras poblacionales.

Según el Departamento Nacional de Estadística DANE<sup>24</sup>, la población residente en el territorio Colombiano para el 2005 está constituida por 42.888.592 personas de las cuales, 7.179.061 son adultos mayores de 50 años, esto equivale al 16.74% de la población total. Porcentaje que se incrementa en 3.62 puntos con respecto a la participación de la población adulto mayor en el año de 1985, que era del 13.12% de la población total Colombiana: estas cifras evidencian el envejecimiento poblacional que experimentan hoy día el país. Así mismo la esperanza de vida a aumentado en 4.57 años, pasando de 67.99 años en el año 1985, a 72.56 años en el 2005.

Según el Centro de Investigaciones para el Desarrollo (Rueda,2000)<sup>25</sup>, en Colombia para el año 1950 había 3 niños menores de 5 años, por cada mayor de 60, se calcula que para el 2050 en Colombia la cifra se habrá invertido, estimándose 3 adultos mayores de 60 años, por cada niño menor de 5 años, entonces el reto para las sociedades actuales en este sentido consiste en generar políticas destinadas a atender las presentes, y prever las futuras demandas en calidad y cantidad de servicios, requeridos por un grupo poblacional en constante crecimiento, conocido hoy como los adultos mayores.

Tradicionalmente las organizaciones creadas con el fin de brindar atención a este sector de la población, han orientado su quehacer, en el espacio de lo asistencial, mediante la satisfacción de necesidades básicas como alimentación, vivienda, servicios de salud y vestuario, este es el caso de los asilos o ancianatos, hogares de paso y comedores comunitarios. Dichas organizaciones han ofrecido en mayor o menor grado respuestas coyunturales a las crecientes demandas en cantidad de servicios por parte de la población adulto mayor, fundamentalmente la que se encuentra en estado de indigencia, abandono o pobreza, y aunque aún queda mucho por hacer en este sentido, las sociedades modernas, reclaman una mayor atención no solo en cantidad, sino también en calidad de servicios orientados a atender a un grupo poblacional en constante crecimiento, al cual se suman los adultos mayores que aunque no presentan las características mencionadas (indigencia, abandono o pobreza), requieren de la apertura de nuevos espacios promotores de bienestar físico, mental, social y espiritual.

Es así como las organizaciones que hoy día, se constituyen como los ejes alrededor de los cuales gira el funcionamiento de las sociedades, especialmente las occidentales, se empiezan a ocupar del tema y a ofrecer alternativas, ya sea

---

<sup>24</sup> [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

<sup>25</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE COMUNICACIÓN. Comunicación y envejecimiento, Ideas para una política. Bogotá, 2002.p.15.

desde el sector público, privado o mixto , que buscan dar respuesta a las demandas requeridas por una sociedad en constante transformación.

## **1.4 LOS PROCESOS EN LA ORGANIZACIÓN**

**1.4.1 Definición de proceso.** La teoría sistémica proporciona las bases necesarias para entender con mayor claridad como funcionan los procesos en una organización.

Todo proceso requiere de unos insumos o inputs, que van a propiciar las condiciones necesarias para que al interior de la organización sean transformados mediante un accionar coordinado y planificado, esto es el proceso, el cuál proporcionará salidas o outputs, que se espera satisfagan los objetivos organizacionales, y en esta medida el sistema generará fuerzas que le permitan retroalimentarse y reabastecerse nuevamente de insumos.

Un proceso se puede definir como “un conjunto de fases o etapas secuenciales e interdependientes que agregan valor a unos elementos de entrada para suministrar un resultado a un usuario externo o interno”<sup>26</sup>

**1.4.2 Requisitos de los procesos.** Los procesos tienen algunos requisitos básicos, estos son<sup>27</sup>:

---

<sup>26</sup> [www.javeriana.edu.co/puj/viceadm/oym/servoym1.htm](http://www.javeriana.edu.co/puj/viceadm/oym/servoym1.htm) -

<sup>27</sup> NAVARRO ORTIZ, Matery Teresa. Rediseño y mejoramiento de los procesos del Centro de Atención y diagnóstico de enfermedades infecciosas CDI. Bucaramanga, 2003, 21p. Tomado de Organización y métodos. Capacitación Mejoramiento de procesos. Bucaramanga, Cajasan, 2002.

Los elementos de entrada de un proceso son generalmente salidas de otros procesos.

Los procesos deben agregar valor a la organización o al cliente

Los procesos de una organización son generalmente planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas para aportar valor.

Los indicadores son importantes en cuanto sirven para medir la evolución de los cambios en procesos.

**1.4.3 Características de los procesos.** Los procesos en una organización se caracterizan por<sup>28</sup>:

Tener límites iniciales o puntos de partida: para reconocer la complejidad del proceso y definir los supuestos básicos.

Presentarse en un diagrama de flujo, que permite visualizarlo de manera gráfica, comprensible y fácil de utilizar.

Tener unos objetivos preestablecidos

Tener límites finales, que indiquen el punto de llegada del proceso

Entenderse desde la perspectiva sistémica: entradas, transformación y salidas

#### 1.4.4 Estudio de procesos

##### Antecedentes

Para estudiar los procesos en la organización, es necesario remitirse a los orígenes del concepto . Según Taylor en 1881, “la administración de una empresa debía encargarse de planear el trabajo de cada empleado por lo menos con un día de anticipación, y que cada hombre debía recibir instrucciones por escrito que describieran su tarea en detalle y le indicarán además los medios que debía usar para efectuarla”<sup>29</sup>. En esta concepto se observa el enfoque tradicional de la Administración, basado en la jerarquía y en la definición estricta de responsabilidades asignadas a cada empleado. Dichas responsabilidades se concebían como actividades autónomas e independientes, desarticuladas de los procesos en que intervienen, por lo tanto lo fundamental para el empleado era comprender y hacer su trabajo, y para el empleador evaluar, motivar o cambiar al empleado.

Hoy día la Administración, planea una nueva mirada de la organización, la cuál sugiere, según Harrington, que las organizaciones “Tienen que dejar de pensar en la estructura organizacional y empezar a centrarse en los procesos que controlan estas interacciones con el cliente”<sup>30</sup> . Esto último busca fundamentalmente, partir del reconocimiento de las expectativas y necesidades del cliente, para orientar los procesos, en el marco de los objetivos organizacionales.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, Harrington, sugiere ciertos aspectos que identifican claramente las principales diferencias entre la administración centrada

---

<sup>28</sup> Ibid. p.24. Tomado de HERNÁNDEZ, Siomara. Seminario Taller: Servicio al cliente basado en Kaizen. Bucaramanga: INGCODI, 2000.

<sup>29</sup> NIVEL, Benjamín. Ingeniería Industrial. Métodos, Tiempos y Movimientos. Santa Fe de Bogotá: Alfa – Omega, 1996.p.13.

<sup>30</sup> . HARRINGTON, James H. Mejoramiento de los procesos de la empresa . Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1993.p.5.

en la organización y la administración centrada en los procesos, los cuales se encuentran contenidos en la tabla 1.

**Tabla 1. Institución centrada en la organización Vs. Centrada en el proceso**

<b>Centrado en la organización</b>	<b>Centrado en los procesos</b>
Los empleados son el problema	El proceso es el problema
Empleados	Personas
Hacer mi trabajo	Ayudar a que se hagan cosas
Comprender mi trabajo	Saber que lugar ocupa mi trabajo dentro de todo el proceso
Evaluar a los Individuos	Evaluar el proceso
Cambiar la persona	Cambiar el proceso
Siempre se puede encontrar un mejor empleado	Siempre se puede mejorar el proceso
Motivar a las personas	Eliminar barreras
Controlar a los empleados	Desarrollo de las personas
No confiar en nadie	Todos estamos en esto conjuntamente
¿Quién cometió el error?	¿Qué permitió que el error se cometiera?
Corregir errores	Reducir la variación
Orientado a la línea de fondo.	Orientado al cliente.

Fuente: HARRINGTON, James H. Mejoramiento de los procesos de la empresa .Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1993.p.5.

La Administración del Centro Día – Álvarez, debe estar orientada fundamentalmente por los principios centrados en los procesos, por las razones expuestas a continuación.

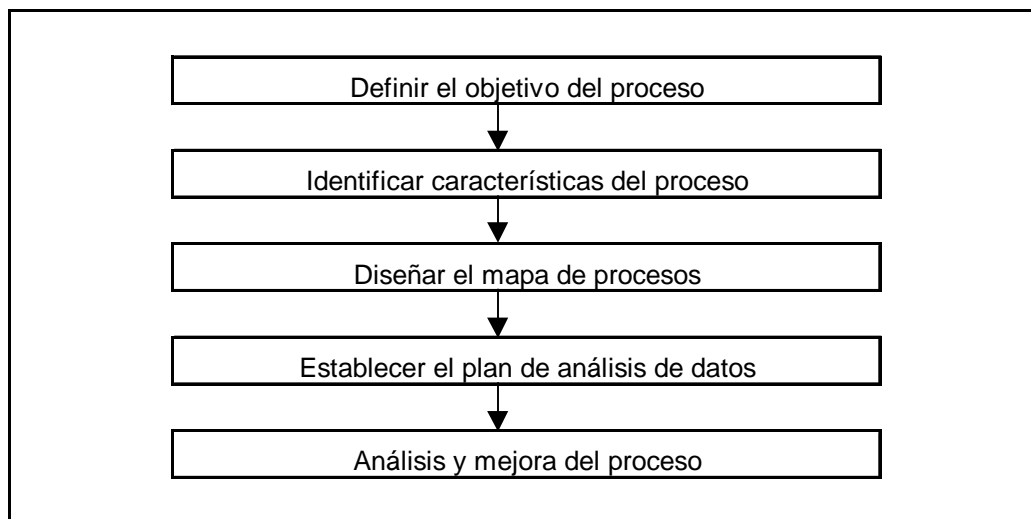
- ✓ Aunque eventualmente los “empleados sean el problema”, por razones de diferente índole (escasa capacitación, falta de voluntad o compromiso con la organización) , es necesario mirar el problema, a partir del proceso, para dar respuesta efectiva a la población afiliada.
- ✓ La administración de los Centros Día, debe centrar su atención en las personas que componen el equipo de trabajo, mediante el reconocimiento de su individualidad y de sus capacidades, esto con el fin de potencializarlas en beneficio propio “desarrollo de las personas” y de la organización.
- ✓ Es necesario que los contratistas se identifiquen con la organización, dejando solo de “hacer mi trabajo” o “comprender mi trabajo”, sino que se vinculen a procesos, se sientan responsables y parte importante de ellos.
- ✓ La selección de las personas que prestan sus servicios en los Centros Día, obedece a criterios de carácter político, por lo tanto en este tipo de organización no es posible “cambiar a la persona”, independientemente de su desempeño y por la misma razón un mecanismo interno para “controlar a los empleados” carece de sentido.
- ✓ Se requiere mantener la premisa “siempre se puede mejorar el proceso”, procurando la adaptación a los cambios que se presenten al interior o exterior de la organización, y que puedan afectar su normal funcionamiento.
- ✓ En lugar de “corregir errores”, es necesario reconocer en que parte del proceso se presentó el error, para mejorarlo y tomar medidas conducentes a “reducir la variación”, y que en lo posible no se vuelvan a presentar.

- ✓ La organización y los contratistas vinculados, deben orientar sus acciones fundamentalmente hacia la satisfacción de los afiliados, mediante un trabajo integrado, conjunto y planificado.

### Identificación y mejoramiento de los procesos

Para la identificación y mejoramiento de los procesos, Heras, M (1996)<sup>31</sup>, en su Libro Titulado “Gestión de la producción”, propone los siguientes pasos:

**Figura 5. Pasos para el reconocimiento y mejoramiento de procesos**



Fuente. Heras, M. Gestión de la producción, ESADE, Barcelona, tomado de [www.http://calidad.umh.es/es/procesos.htm](http://calidad.umh.es/es/procesos.htm)

**El objetivo del servicio:** es la razón de ser del proceso, a partir de tres aspectos fundamentales:

→ Que hacemos: productos o servicios que se ofrecen

→ Cómo lo hacemos: qué procesos se siguen

<sup>31</sup> HERAS, M. (19969). Gestión de la producción, ESADE, Barcelona. Tomado de [www.http://calidad.umh.es/es/procesos.htm](http://calidad.umh.es/es/procesos.htm)

→ Para quién lo hacemos: a qué clientes se dirigen los servicios.

**Identificar características del proceso:** es decir aquellos aspectos que definen al proceso, como clientes (internos o externos), responsable del proceso, recursos requeridos, condiciones, requisitos, resultados esperados y observaciones pertinentes para la ejecución del proceso

**Diseño del mapa de procesos:** El diseño del mapa de procesos requiere de la identificación previa de los procesos estratégicos, clave y de soporte así:

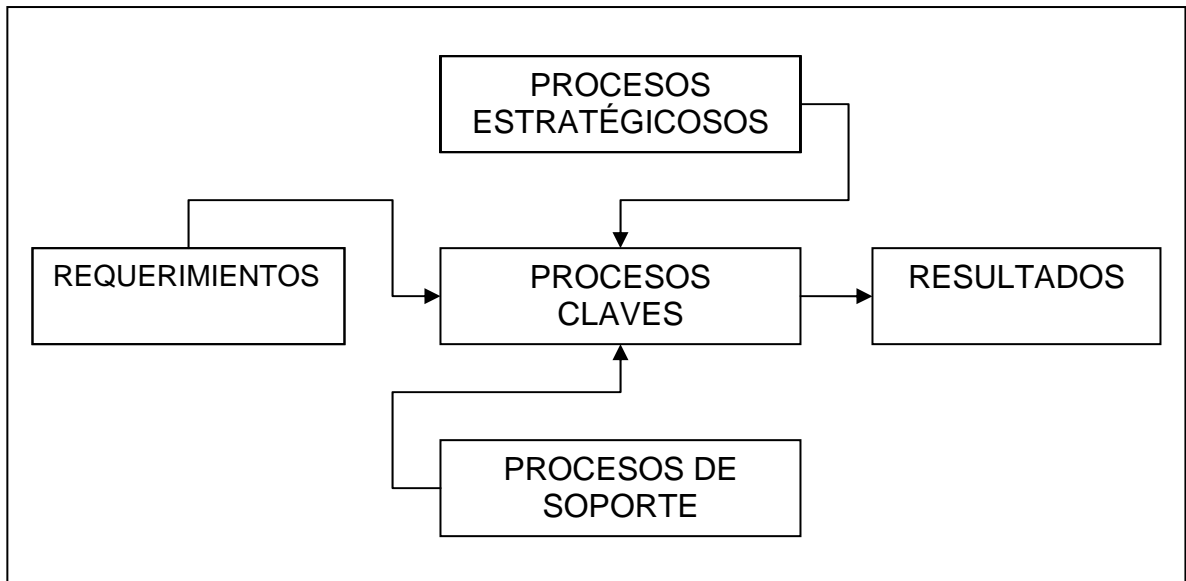
→ **Procesos estratégicos:** son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la dirección o por otras entidades

→ **Procesos clave:** son aquellos que atañen a diferentes áreas del servicio y tiene impacto directo en el cliente. Una vez definidos los procesos clave, se debe asignar los propietarios o responsables de los mismos. Es decir aquellas personas encargadas de su supervisión, control y correcto funcionamiento.

→ **Procesos de soporte:** son aquellos que proporcionan apoyo a los procesos clave que realizan un servicios

Posterior a la identificación se procede a la construcción del mapa de procesos tal como lo muestra la figura 6

**Figura 6. Construcción del mapa de procesos**



Fuente. Heras, M. Gestión de la producción, ESADE, Barcelona, tomado de [www.http://calidad.umh.es/es/procesos.htm](http://calidad.umh.es/es/procesos.htm)

**Establecer el plan de análisis de datos:** para mejorar los procesos en una organización es necesario establecer una serie de elementos relacionados con el proceso que se desea medir. A partir de los siguientes pasos:

- **Desarrollo de criterios e indicadores:** criterios, son aspectos no medibles del proceso que se interesa evaluar; e indicador, es la variable medible relacionada directamente con el criterio. Puede haber mas de un indicador para cada criterio
  
- **Diseño de un calendario de recogida de datos:** una vez definidos los indicadores de cada proceso, se realiza un plan de recogida de datos, donde se explican las fechas en que deben ser recogidos los datos de cada indicador, así como la persona encargada de esa recogida.

→ **Recolección y codificación de datos:** por último se lleva a cabo la recogida y codificación de datos para su análisis posterior.

**Análisis y mejora del proceso:** una vez recogida la información de los indicadores, se procede a la monitorización de los mismos, la cual resulta muy útil para su análisis. Esta se puede presentar mediante gráficas que indican la variación del indicador en un tiempo determinado, a partir del cual se plantean acciones para mejorar los procesos.

## 2. EL ADULTO MAYOR A LA LUZ DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Aunque el envejecimiento poblacional es un fenómeno que se viene presentando con mayor fuerza durante los últimos 50 años, solo hasta 1982, en Viena Austria, se realizó la Primera Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento<sup>32</sup>, evento en el que participaron más de 100 países, cuyo tema principal se centró en la relación de la calidad de vida con la longevidad. Se instó a los gobiernos a realizar un estudio sobre las implicaciones del envejecimiento de la población, la situación de las personas de edad y la formulación y aplicación de políticas que favorezcan su bienestar .

En el año 1983, el Plan de Acción Internacional de Viena sobre el Envejecimiento<sup>33</sup>, incluye las recomendaciones formuladas en la primera Asamblea Mundial, las que se centraron en siete aspectos: salud, nutrición, protección de los consumidores ancianos, vivienda y medio ambiente, familia y bienestar social, seguridad del ingreso, empleo y educación.

A finales de los 80, varios países del mundo, en el Congreso de la Asociación Internacional de Gerontología<sup>34</sup> (1989), presentaron los resultados de la información recogida sobre las implicaciones socio-económicas del envejecimiento, incluyendo análisis de la situación demográfica, de seguridad social, bienestar, cuidado, educación e investigación, desarrollo de organizaciones profesionales, políticas y programas sobre el tema.

---

<sup>32</sup> CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ASOCIACIÓN INTERDISCIPLINARIA DE GERONTOLOGÍA, Agenda sobre envejecimiento Colombia Siglo XXI. Bogotá, Colombia, 2002.p.10

<sup>33</sup> Ibid. p.11

<sup>34</sup> Ibid. p 13

La Asamblea General de las Naciones Unidas<sup>35</sup> (1991), adoptó la resolución 46/91, que incluye los principios de las Naciones Unidas a favor de las personas de edad para “dar más vida a los años que se han agregado a la vida”. Se solicitó a los gobiernos que incorporasen estos principios en sus programas nacionales cuando fuera posible.

Posteriormente en Madrid en el año 2002, se realizó una Segunda Asamblea Mundial sobre el Envejecimiento<sup>36</sup>, cuyo eje principal fue “lograr una sociedad para todas las edades”, aquí se insta a los gobiernos a la cooperación y a la formulación de políticas conducentes a propiciar la participación del adulto mayor en la sociedad y la distribución equitativa de beneficios a partir de tres direcciones prioritarias:

Participación de las personas mayores como aportantes y beneficiarios.

Promoción y mantenimiento de la salud y el bienestar en todas las edades, particularmente en la vejez

Generación de entornos (físico y social) accesible y de mutuo apoyo y responsabilidad, el cual favorezca el desarrollo integral.

La Asamblea reconoce que ante el acelerado envejecimiento que experimentan las sociedades del mundo, los gobiernos requieren de la formulación de estrategias ajustadas a las realidades sociales, culturales, económicas y demográficas del nuevo siglo, de cada región y de cada país.

---

<sup>35</sup> CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ASOCIACIÓN INTERDISCIPLINARIA DE GERONTOLOGÍA, Agenda sobre envejecimiento Colombia Siglo XXI. Bogotá, Colombia, 2002.p.13

<sup>36</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE COMUNICACIÓN. Comunicación y envejecimiento, Ideas para una política. Bogotá, 2002. p.72

La comisión Colombiana participante en la Segunda Asamblea Mundial sobre el envejecimiento, presentó algunos indicadores comparativos de el año 1982 fecha en la que se realizó la primera asamblea, y 2002 año en el que se realizó la segunda asamblea, los cuales registran una idea general de la situación demográfica de la población adulto mayor, residente en el territorio Colombiano. Esta información evidencia el incremento de la Esperanza de Vida al nacer, que paso de 66.5 años a 72.5 años, el incremento de la participación de la población mayor de 60 años en la estructura poblacional, que paso de un 6.1% a un 7.5%, y proyecta el incremento de la participación de esta población al 2050, el cuál se estima se quintuplicará con respecto a la participación actual, concluyendo que para el año 2050 la relación entre mayores de 60 años y menores de 5, será de 3 a 1, es decir que por cada niño menor de 5 años, habrá tres adultos mayores de 60 años

Estas cifras no serían más que indicadores demográficos, si no son tenidas en cuenta las implicaciones y los retos que traen consigo, especialmente para países como Colombia, que además de los problemas internos derivados de la pobreza, la violencia, la corrupción y la exclusión, no cuentan con los recursos necesarios para hacerle frente a este fenómeno poblacional.

Entonces, ¿Cuáles son estas implicaciones? ¿Cómo se propone afrontarlas? ¿Qué se esta haciendo en Colombia al respecto?, son algunos de los interrogantes a despejar

Sobre las implicaciones, en primera instancia se encuentran relacionadas con la Seguridad Social, fundamentalmente en dos espacios: el primero relacionado con el acceso de la población a atención, medicamentos y tratamientos conducentes a preservar la salud, y el segundo relacionado con la inclusión a un sistema pensional, que le permita al adulto mayor acceder a un recurso económico para satisfacer sus necesidades básicas.

En este sentido en Colombia queda mucho por hacer, aunque mecanismos como la Ley 100, busca en parte integrar a los sistemas de salud y pensión a población con Sisben Nivel 1 y 2, los recursos no son suficientes, ni siquiera para brindar atención oportuna, adecuada y eficaz en materia de salud, mucho menos para proveer de un subsidio económico a los adultos mayores que en su vida laboral no lograron vincularse a un trabajo formal o cotizar lo suficiente para hacerse acreedores a este derecho.

Una segunda implicación tiene que ver con la provisión de fuerza laboral, se estima que para el 2050 en Colombia ingresará al mercado laboral un aproximado de 3 millones de personas, al tiempo que saldrán de él, cerca de 9 millones de personas.<sup>37</sup>, lo cual generará graves consecuencias a nivel de la sostenibilidad del país. En este sentido es deber del Estado promover la consolidación de espacios adecuados, para procurar que esta población cesante, se mantenga activa y productiva, para la sociedad, aunque sea en espacios diferentes a lo estrictamente laboral.

Una tercera implicación se plantea a nivel familiar, se proyecta que como consecuencia del aumento proporcional de la población adulto mayor, frente a otras edades, para el 2020 las familias fundamentalmente constituidas por lazos de conveniencia, y menos por consanguinidad, contarán con una mayor presencia de adultos mayores en su interior<sup>38</sup>. Es decir se pueden percibir como una carga, que genera mayor responsabilidad para las generaciones más jóvenes. Entonces el reto en este sentido se visualiza en dos vías, una en la percepción que la sociedad y la familia tienen del adulto mayor, y dos, en la percepción que el adulto mayor tiene de si mismo.

---

<sup>37</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE COMUNICACIÓN. Comunicación y envejecimiento, Ideas para una política. Bogotá, 2002.p.28.

<sup>38</sup> Ibid.,p.29.

Una cuarta implicación, tiene que ver con la dependencia y directamente con la pobreza. Así, si el acceso a alimentación, vivienda, empleo, educación y servicios de salud estuvieran garantizados para esta población, el asunto del envejecimiento poblacional no sería mas que un indicador demográfico, pero por el contrario, se presenta como un enorme desafío a tener en cuenta por el gobierno, la sociedad, la familia y los individuos.

Atendiendo al llamado de las organizaciones internacionales, y a las implicaciones y desafíos nacionales, el Congreso Nacional de Humanización en salud, realizado en Santafé de Bogotá en 1991<sup>39</sup>, acordó una serie de derechos otorgados a las personas de la tercera edad, estos son:

No ser tratada ni considerada enferma

Recibir un trato digno

Tener en cuenta su identidad

Respeto por su autonomía

Goce de protección

Trato con respeto

Promoción de su crecimiento personal

---

<sup>39</sup> PARRA SALAZAR, Graciela, SAN JUAN MENDOZA, Edna Beatriz y TRILLOS SANCHEZ, Martha. Diseño administrativo de un centro vida para la tercera edad en Bucaramanga. Bucaramanga, 1994, 38p. Trabajo de grado (Trabajador Social). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social.

No ser compadecida

Derecho a la intimidad y privacidad

Tener la posibilidad de integrarse participar y contribuir en el desarrollo de la comunidad.

La Política para la Vejez y el Envejecimiento en Colombia, según documento Conpes (1995), está orientada a elevar la calidad de vida de la población mayor y a buscar su integración social y económica, en un marco de concentración con la sociedad civil y las entidades gubernamentales, en cumplimiento de lo estipulado en el Artículo 46 de la Constitución Política, que cita: “El Estado, la Sociedad y la familia concurrirán para la protección y la asistencia de las personas de la tercera edad y proveerán su integración a la vida activa y comunitaria”, lo cuál indica que las entidades gubernamentales además de los programas orientados a dar respuesta a la satisfacción de necesidades básicas como subsidios, alimentación, vestuario, habitación etc., es decir a lo fundamentalmente asistencial, deben incluir en sus planes de gobierno programas orientados a propiciar la integración activa de la población adulto mayor a la sociedad.

De lo anteriormente expuesto se concluye que, efectivamente en Colombia el concepto de atención a la población adulto mayor ha evolucionado, hoy día se concibe en un espacio mas amplio a lo esencialmente asistencial, es decir en el espacio del reconocimiento de un grupo poblacional en constante crecimiento, que demanda de una atención especial y prioritaria, que requiere la apertura de espacios promotores de bienestar físico, psicológico y social, y que solicita una mayor participación en todos los sectores de la sociedad.

Y aunque el concepto ha evolucionado, los programas en este sentido siguen siendo escasos, pues aún no se logra articular una estrategia que permita hacerle

frente a las necesidades presentes y futuras en materia de reinterpretación y readaptación del adulto mayor en la sociedad.

En el Municipio de Bucaramanga, el Plan de Desarrollo 2001 – 2003, “Construyendo la Ciudad de Todos”<sup>40</sup> contempla en su Artículo 62, la atención a la población Adulto Mayor, que propone la ejecución de actividades productivas, culturales y deportivas a personas de tercera edad, el fortalecimiento de los centros de atención de los ancianos sin recursos y la atención integral a la población adulto mayor.

El programa “Atención Integral al Adulto Mayor del Municipio de Bucaramanga”<sup>41</sup>, radicado en el banco de proyectos de la Alcaldía de Bucaramanga, incluye los siguientes sub-programas:

Programa PAN: atención nutricional para adultos mayores e Interventoría (Suministro de complementos nutricionales diarios.)

Programa Almuerzos Fraternos: atención nutricional para adultos mayores. e Interventoría (Suministro de almuerzos diarios).

Programa Bono Alimentarios: suministro de mercados

Programa Revivir: protección social, mediante la entrega de subsidio en efectivo

Programa Centros Vida: asignación de recursos a los centros de bienestar del anciano

---

<sup>40</sup> ALCALDIA DE BUCARAMANGA. Plan de Desarrollo 2001 – 2003 Construyendo la Ciudad de Todos

Programa Recrear : recreación

Programa de entrega de elementos de rehabilitación y/o habilitación funcional gafas, prótesis dentales etc.

Programa de protección social: entrega de servicios complementarios y/o básicos

Programa Centros Día: adecuación, dotación y funcionamiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, para la prestación de servicios complementarios, desarrollo de estrategias de promoción y prevención, trabajo interinstitucional y apoyo a los programas asignados por la S.D.D.S. con relación a población Adulto Mayor.

En este ultimo programa se ubican los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, Álvarez y Años Maravillosos, organizaciones ubicados en el Barrio Álvarez y la Ciudadela Real de Minas, creadas con el objeto de ofrecer programas y servicios complementarios a los adultos mayores de 50 años, residentes en el Municipio de Bucaramanga, mediante la prestación de servicios gratuitos en las áreas de salud, apoyo, asesoría, belleza y coordinación de talleres, y la participación en actividades de promoción y prevención programadas por la organización, y el apoyo a programas específicos, como: “Entrega de gafas como elementos de apoyo al bienestar biosicosocial de la población en condiciones de vulnerabilidad” y “Entrega de prótesis dentales como elementos de apoyo al bienestar biosicosocial de la población en condiciones de vulnerabilidad”.

---

<sup>41</sup> BUCARAMANGA. BANCO DE PROYECTOS. ALCALDIA DE BUCARAMANGA. Atención Integral al Adulto Mayor del Municipio de Bucaramanga. 2002.

Para establecer los lineamientos que deben orientar las actividades que se llevan a cabo al interior de la organización, se elaboró el proyecto “Reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor”<sup>42</sup>., pero se observa que este documento no se ajusta a la realidad organizacional y carece de las directrices necesarias para orientar a la organización hacia la consecución de objetivos comunes.

El programa “Centros Día de Atención Al Adulto Mayor” se encuentra enmarcado en lo siguientes lineamientos:

- Acuerdo Municipal No. 050 de 1994. Por medio del cual se institucionaliza el Programa de Atención Integral del adulto mayor.
- Acuerdo No. 007 del 19 de abril de 2002. Por medio del cual se reglamenta la asignación de recursos de la estampilla pro anciano, para la dotación, funcionamiento y desarrollo de programas de prevención y promoción de los centros de bienestar del anciano y centros día para la tercera edad en el municipio de Bucaramanga.
- Acuerdo 0021 del 26 de mayo de 2003. Por medio del cual se modifica el acuerdo municipal No. 007 del 19 de abril de 2002.
- Decreto No. 0171 del 4 de septiembre de 2003, por el cual se reglamenta el acuerdo municipal 0021 del 26 de mayo de 2003.

En conclusión, de lo anteriormente expuesto se observa un progresivo interés de los gobiernos extranjeros y nacionales, por atender las demandas de la población adulto mayor, ya que las implicaciones derivadas del envejecimiento poblacional

---

<sup>42</sup> BUCARAMANGA. CENTRO DIA DE ATENCION AL ADULTO MAYOR. Reactivación, adecuación y funcionamiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor. 2002.

así lo exigen, representando un enorme desafío para todos los sectores de la sociedad, especialmente para el Estado, quién debe ocuparse de propiciar los medios necesarios, para que especialmente aquellas personas que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad tengan acceso a los programas y servicios requeridos para satisfacer sus necesidades básicas y mejorar su calidad de vida.

En este escenario el Estado Social de Derecho, consagrado en la Constitución Colombiana de 1991, contempla otros aspectos adicionales, que además de lo exclusivamente asistencial, involucra nuevos elementos relacionados con el reconocimiento de derechos, la participación, y el empoderamiento de los Ciudadanos, sin embargo en el espacio de los programas aún queda mucho por hacer, las entidades territoriales han focalizado su inversión especialmente en programas proveedores de... y no generadores o promotores de..., se han descuidado elementos relacionados con la participación y decisión, del adulto mayor en la sociedad.

Los programas a nivel local destinados a generar respuestas conducentes a habilitar espacios en los que el adulto mayor pueda sentirse útil en la sociedad, se han limitado a lo asistencial, recreativo, cultural y últimamente educativo, y los programas destinados a recontextualizar el papel del adulto mayor en la sociedad, a través de la generación y puesta en marcha de propuestas conducentes a ofrecer alternativas reales de subsistencia, como la creación de microempresas o empresas asociativas de trabajo para adultos mayores, brillan por su ausencia, aunque se reconocen algunos avances que a futuro pueden propiciar las condiciones requeridas para la formulación de este tipo de programas, como las actividades de capacitación en diferentes artes, que se prestan a través de los Centros Día y de otras organizaciones privadas, públicas o mixtas que acogen a esta población.

Para finalizar cabe agregar que los desafíos que trae consigo el envejecimiento poblacional, no son competencia exclusiva del gobierno nacional o las entidades territoriales, sino que involucran a la sociedad en general, a las familias y a los propios adultos mayores, quienes de manera integrada, coordinada y participativa deben contribuir a la generación de propuestas conducentes a dar respuesta efectiva a las continuas demandas emanadas de un grupo poblacional en constante crecimiento, con características propias y dentro de un contexto particular.

### **3. CARACTERIZACION DE LA EXPERIENCIA**

#### **3.1 LA ORGANIZACIÓN – CENTROS DÍA**

La Misión, Visión, Objetivos organizacionales, descripción de los servicios prestados por el Centro Día, y el Organigrama, fueron corregidos o diseñados por la estudiante en práctica, previa autorización y posterior aprobación de la Gerencia de los Centros, ya que la información registrada en el proyecto “Reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor”, se encuentra desarticulada de la realidad organizacional y además carece de estos aspectos.

**3.1.1 Misión.** Los Centros Día de Atención al Adulto Mayor Álvarez y Años Maravillosos, son organizaciones públicas, de servicios, dependientes de la Secretaría de Desarrollo Social, de la Alcaldía de Bucaramanga, encargadas de contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la población adulto mayor de 50 años residente en el Municipio, mediante la prestación de servicios complementarios, la planeación y ejecución de actividades de promoción y prevención, el trabajo interdisciplinario e interinstitucional, y el apoyo a programas específicos relacionados con la atención a población adulto mayor, contando con el suministro de todos los recursos requeridos para garantizar su funcionamiento, y de la contratación de personal calificado, que apoye la apertura de espacios promotores del bienestar físico, social, emocional e intelectual de dicha población.

**3.1.2 Visión.** Los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, serán espacios reservados para atender oportunamente las demandas en calidad y cantidad de servicios de sus afiliados, mediante la prestación de servicios complementarios, actividades de promoción y prevención, y la búsqueda de alianzas con organizaciones que de manera directa e indirecta contribuyan a generar bienestar entre de la población adulto mayor, contando con la asignación de recursos requeridos para garantizar su funcionamiento.

### **3.1.3 Objetivos**

Vincular a la población adulto mayor de 50 años, residente en el Municipio de Bucaramanga, que este interesada en afiliarse a los Centros Día, mediante el cumplimiento de las condiciones y requisitos exigidos para acceder a los servicios y actividades ofrecidos por la organización.

Prestar a los afiliados atención en servicios complementarios en diferentes áreas, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible y el suministro de los recursos físicos, humanos, materiales y técnicos necesarios.

Prestar a los afiliados atención en actividades de promoción y prevención, mediante la planeación y ejecución de actividades destinadas a tal fin, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible.

Apoyar la ejecución de los programas asignados por la Secretaría de Desarrollo Social, relacionados con población adulto mayor, mediante la inscripción, preselección y selección de beneficiarios, así como la entrega de elementos ofrecidos por el programa respectivo, conforme a las condiciones, requisitos e instrucciones señaladas para cada programa.

Promover la consolidación de convenios interinstitucionales, con miras a generar acciones orientadas a generar bienestar físico, psicológico, social y espiritual de los afiliados.

#### **3.1.4 Principios organizacionales**

**Calidad:** debemos orientar nuestras acciones hacia la satisfacción de los afiliados, mediante la prestación de servicios de manera oportuna, amable y constructiva y respetuosa, adecuada a las necesidades particulares de cada cliente (afiliado, contratista, organización), en coordinación con el equipo interdisciplinario disponible.

**Responsabilidad:** como contratistas adscritos a la Secretaría de Desarrollo Social, debemos dar cumplimiento al objeto de nuestra Orden de Prestación de Servicios, y las actividades determinadas para el cargo asignado, a los requisitos estipulados por la Administración Municipal para la contratación de personal, y a los efectos que deriven de las acciones realizadas u omitidas en el desarrollo de nuestras actividades.

**Ética:** la intervención realizada con afiliados, debe estar enmarcada en el cumplimiento de las actividades designadas para cada contratista y en el apoyo y colaboración interdisciplinario, sin exceder los límites relacionados con la intromisión en actividades para las cuales no se está debidamente capacitado.

**Innovación:** los contratistas que prestan sus servicios al interior de la organización, deben orientar parte de sus esfuerzos a proponer y generar acciones o estrategias, conducentes a mejorar y ampliar los servicios ofrecidos

por la organización, de acuerdo con las necesidades e inquietudes, emanadas de los afiliados.

Integración: debemos promover el trabajo integrado, fundamentalmente en dos vías a nivel interno, es decir con el equipo interdisciplinario disponible y a nivel externo, con otras organizaciones que de manera directa o indirecta, ofrezcan servicios a población adulto mayor.

Imagen organizacional: los Centros Día, son organizaciones Públicas encargadas de la prestación de servicios complementarios a población adulto mayor de 50 años residente en el Municipio de Bucaramanga, por lo tanto no deben ser confundidos con: Centros de Salud, Fundaciones, Asociaciones u otras organizaciones que prestan servicios médicos, asistenciales o educativos a población adulto mayor.

### **3.1.5 Servicios prestados.**

#### Área Administrativa

Esta área, está conformada por un equipo de trabajo de 5 contratistas de los cuales dependen las labores relacionadas con la dirección, coordinación y funcionamiento del Centro, cuenta con:

- Un Gerente General
- Un Coordinador de Centro: Trabajador Social I
- Un Auxiliar Administrativo I
- Un Auxiliar Administrativo II
- Un Auxiliar de Servicios Generales

## Área de Salud

Está compuesta por 5 contratistas, cuatro profesionales y un auxiliar administrativo de apoyo. El servicio de medicina es exclusivo de consulta externa y la organización no cuenta con servicios de medicina especializada, para lo cual el afiliado debe dirigirse al Centro de Salud asignado, de acuerdo con su afiliación al sistema de salud, y si carece de él, debe realizar la respectiva solicitud a través de la oficina de Trabajo Social.

Todos los servicios ofrecidos en el área de salud a excepción de enfermería deben ser solicitados mediante cita previa, la cual es asignada por el Auxiliar Administrativo de apoyo. Esta área cuenta con:

- Un Medico General
- Un Fisioterapeuta
- Un Psicólogo
- Un Enfermero ½ tiempo
- Un Auxiliar Administrativo III

## Área de Apoyo y Asesoría

Se prestan servicios de asesoría, acompañamiento y trámite relacionados con asuntos Jurídicos o Sociales de interés de los afiliados. El servicio de Asesoría Jurídica requiere cita previa asignada por la Auxiliar de Administrativa III, y el servicio de Trabajo Social se presta de forma inmediata de acuerdo con la disponibilidad del contratista. El área cuenta con:

- Un Abogado
- Un Trabajador Social II

### Área de Coordinación de talleres:

El área de coordinación de talleres está dirigida por una Coordinadora de Talleres, quien se encarga de convocar, seleccionar y vincular a los profesores que de forma voluntaria deciden prestar un servicio a la comunidad mediante la capacitación de Adultos Mayores en diferentes Artes. Así mismo la Coordinación de Talleres, distribuye los recursos materiales requeridos, adecua los salones, inscribe y verifica la asistencia de los participantes.

Al momento de la práctica se ofrecía talleres de:

- Actividad manual: pintura en tela, tejidos, cerámica, macramé, culinaria, bordados, floristería, decoración, comidas rápidas, postres y panqués entre otros,
- Culturales: danza, teatro y música (guitarra, bandola y flauta).
- Educativos: alfabetización, ingles básico.

Estos cursos varían de acuerdo con la disponibilidad de los profesores. El área cuenta con:

- Un Coordinador de Talleres
- Un grupo de aproximadamente 15 profesores voluntarios

### Área de Belleza

El área de belleza se encuentra encargada de ofrecer a los afiliados servicios de lavado de cabello, corte, peinado, cepillado, arreglo de cejas, manicure

pedicure. El servicio debe ser solicitado a la Estilista encargada mediante cita previa. El área cuenta con:

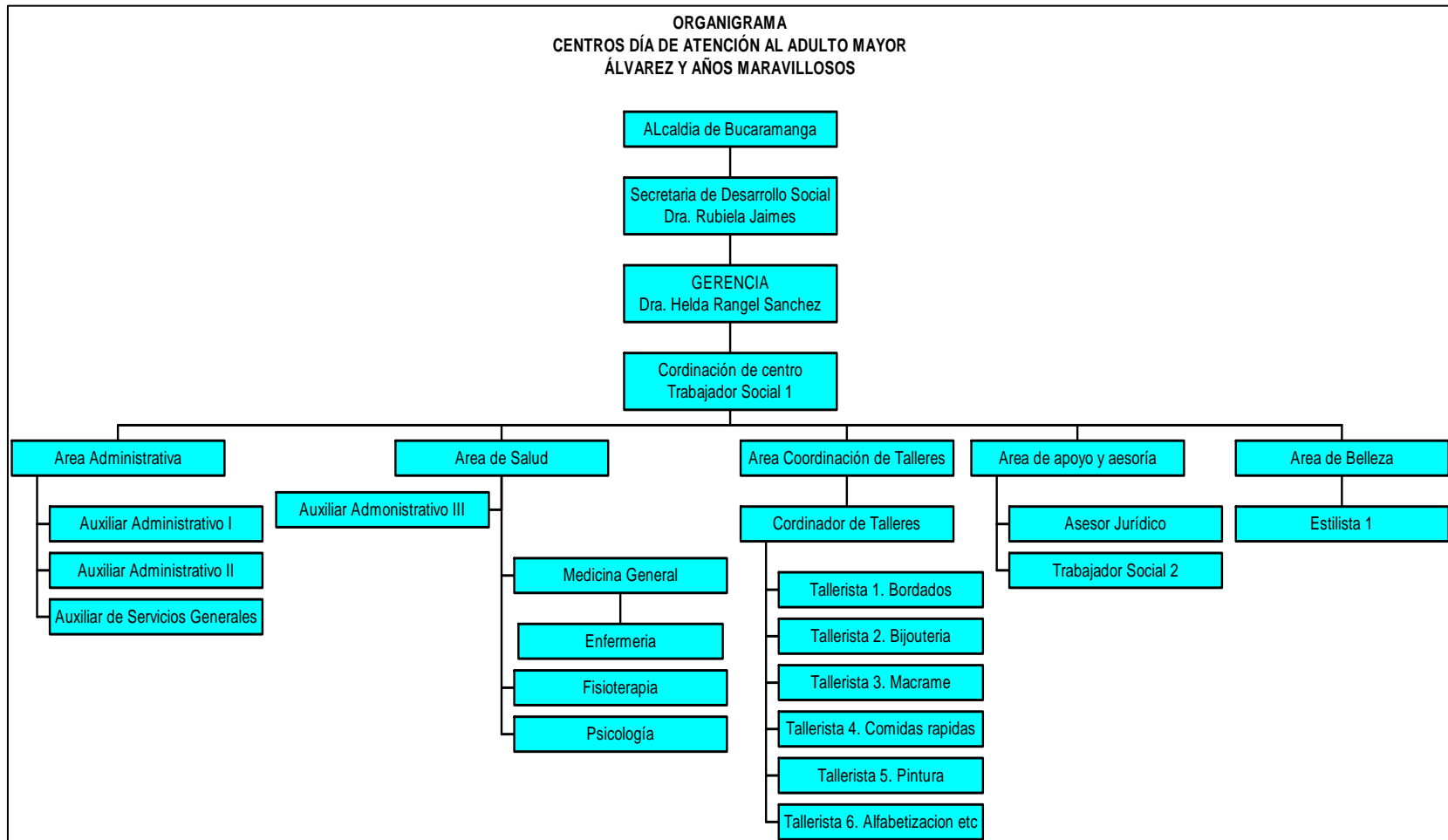
- Una Estilista

La organización ofrece además actividades destinadas a la promoción de estilos de vida saludable y a la prevención de factores que puedan propiciar el desequilibrio físico, psicológico o social de sus afiliados mediante la programación de conferencias y cursos en temas de interés de los afiliados, y la programación de actividades recreativas, deportivas y culturales, que son apoyadas por los contratistas vinculados, como: la gimnasia dirigida (de lunes a viernes), las bailoteca (sábados en la tarde), el club del amor y la amistad (cada 2 meses), los campeonatos de bolo y minitejo (cada 6 meses), la semana del adulto mayor (1 semana en el año), y el carnaval del adulto mayor (1 día al año).

Además de estos servicios, el Centro Día cuentan con tres convenios interadministrativos, el primero con la Secretaría de Salud de Bucaramanga, a través del cual las formulas expedidas a los afiliados atendidos por el centro, son entregadas en el puesto de salud mas cercano; el segundo con la oficina del Sisben, mediante el cual se tramitan las solicitudes de Sisben a los afiliados, y el tercero con el Instituto Municipal de Cultura para la proyección de cine y vídeo los fines de semana.

### 3.1.6 Organigrama.

Figura 7. Organigrama - Centro Día de Atención al Adulto Mayor



Fuente: la autora

**3.1.7 Rol del trabajador social en la organización.** El Trabajador Social de los Centros de Atención al Adulto Mayor, Álvarez y Años Maravillosos, se inscribe en dos espacios. El primero, relacionado con la Coordinación de Centro, esto es la programación de actividades, control, disposición y manejo de los recursos de la organización, y el segundo relacionado con las actividades específicas de atención y orientación a la comunidad.

La práctica realizada en la organización se ubica en el primer espacio, es decir en la Coordinación (e) del Centros Día - Álvarez, durante el periodo comprendido entre Junio y Diciembre del 2003 (Ver Anexos A y B).

#### **Objetivo de la Coordinación**

Programar y coordinar los servicios y actividades ofrecidos por el Centro Día de Atención al Adulto Mayor, mediante el uso y disposición racional de los recursos humanos, físicos, materiales y tecnológicos disponibles, procurando la consecución de los objetivos organizacionales y la satisfacción de los adultos mayores vinculados a la organización.

#### **Actividades específicas**

1. Velar por el cumplimiento del reglamento y de los actos provenientes de la Gerencia.
2. Procurar la máxima armonía entre los contratistas y afiliados, evitando toda actuación que pueda perturbar la convivencia.
3. Programar, impulsar y controlar las actividades internas y externas en orden a la consecución de los fines del centro.

4. Generar estrategias conducentes a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por los contratistas.
5. Promover el trabajo interdisciplinario e interorganizacional de los Centros.
6. Controlar, en coordinación con oficina de Trabajo Social, los programas a manejar por el centro, asignados por la Secretaria de Desarrollo Social.
7. Coordinar las convocatorias para reuniones, actividades y eventos programados por el Centro o por la Secretaría de Desarrollo Social
8. Recibir, revisar y verificar los informes presentados por los contratistas, a la Secretaría de Desarrollo Social.
9. Elaborar informe consolidado, para la solicitud de suministros y para la revisión y aprobación de la gerencia.
10. Recibir, asignar, controlar los suministros enviados por la S.D.D.S. para garantizar el funcionamiento del Centro Día.
11. Presentar informe mensual y estadístico y de actividades
12. Prestar servicios en el Centro Día asignado durante cuarenta horas semanales
13. Elaborar plan de acción concretado y aprobado por la Secretaría de Desarrollo Social.

14. Elaborar en coordinación con el equipo de contratistas, plan mensual de actividades a realizar en el Centro Día respectivo.
15. Elaborar informe mensual unificado de actividades y estadístico del Centro Día respectivo, para la revisión y firma de la gerencia.
16. Todos los que le asigne la Gerencia

### **3.2 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN**

**3.2.1 Caracterización de la población afiliada al Centro Día Álvarez.** La población afiliada a los Centros Día de Atención al Adulto Mayor Álvarez y Años Maravillosos, está compuesta por Adultos Mayores de 50 años, residentes en el Municipio de Bucaramanga, los cuales a Julio del 2003 sumaban 6094, distribuidos así: 2278 en el Centro Álvarez y 3816 en el Centro Años Maravillosos.

De los 2278 afiliados al Centro Alvarez, 872 hombres y 1406 mujeres, distribuidos de la siguiente forma: 0.31 % adultos mayores de 95 años, 3.91 % adultos mayores entre 80 y 89 años, 10.10% adultos mayores entre 70 y 79 años, 15.54% adultos mayores entre 60 y 69 años, 14.79% adultos mayores entre 50 y 59 años, 55.36 % no se les tomó el dato de la edad. A pesar que la incertidumbre porcentual de afiliados según la edad en el Centro Álvarez es bastante alta, como consecuencia de la falta de información, se observa una tendencia de mayores afiliaciones, entre los adultos mayores de menor edad.

Algunos de los afiliados al Centro Día Álvarez, pertenecen a grupos de adultos mayores adscritos a la Secretaría de Desarrollo Social del Municipio, otros han decidido vincularse de manera independiente.

De los 228 grupos de adultos mayores existentes en el Municipio, el Centro Álvarez cuenta con 72, los cuales se encuentran registrados en la tabla 2, esto corresponde al 31.58% de los grupos, y los 156 restantes se encuentran inscritos en el Centro Años Maravillosos.

**Tabla 2. Grupos afiliados al Centro Día de Atención al Adulto Mayor – Álvarez**

No Grupo	No Integrantes	No Grupo	No Integrantes
1 13 DE MAYO	82	37 LOS DIAMANTES	280
2 ALBORADA	25	38 LOS GUAYUCOS	30
3 ALONDRAS	5	39 LOS SANTOS	54
4 ALTOS DE SAN MARTIN	25	40 LOS TRES SOLES	36
5 AMANECER DEL AYER	150	41 MAR Y LUNA	25
6 AMOROSAS PERSONITAS	40	42 MENTE POSITIVA	30
7 ANPECAJANAL	25	43 MI TERCERA EXPERIENCIA	50
8 AÑOS DORADOS - VDA SANTA RITA	18	44 MILENIO 3	107
9 AÑOS MARAVILLOSOS	60	45 MIS LUCERITOS	25
10 ARAYANES DE BUENOS AIRES	150	46 NUEVA GENERACION	100
11 ARMONIA	48	47 NUEVO AMANECER	25
12 ARRAYANES DEL PANTANO	109	48 NUEVO AMANECER - EL DIVISO	25
13 ATARDECER	120	49 NUEVO AMANECER - LA VICTORIA	85
14 ATARDECER SANTANDEREANO	60	50 NUEVO DESPERTAR	40
15 BRISAS DE SAN MARTIN	30	51 OASIS	120
16 BRISAS DEL CRISTAL	125	52 ORQUIDEA	40
17 DEJANDO HUELLA	25	53 PAZ VIVA	110
18 ESTRELLAS DEL ORIENTE	35	54 REHABILITACION Y RECUPERACION	40
19 ESTRELLITA MAÑANERA	62	55 REINA DE LA PAZ	50
20 FLORECER A LA VIDA	40	56 RENACER NUEVA GRANADA	40
21 FORTALEZA	46	57 REVIVIR COMUNA 14	30
22 HACIENDA SAN JUAN	14	58 SABIDURIA	58
23 HIPERTENSOS	120	59 SAGRADO CORAZON	135
24 INDEPENDENCIA NUEVO 2001	150	60 SAN JOSE	10
25 JESUS OBRERO	20	61 SANIT	40
26 JESUS URIBE BUENO	30	62 SEMILLAS DE MOSTAZA	32
27 JUVENTUD ETERNA	120	63 SENDEROS DE PAZ	60
28 LA CANDELARIA	20	64 SOL NACIENTE	100
29 LA ESMERALDA - VDA LA ESMERALDA	43	65 SOMOS FELICES	40
30 LA INDEPENDENCIA	20	66 SUEÑOS DEL MILENIO	100
31 LAS CAMELIAS	60	67 TERCERA DIMENSION	50
32 LAS ESTRELLAS	300	68 VIVIR MEJOR - KENNEDY	30
33 LAS GAVIOTAS	35	69 VIVIR MEJOR - VDA RETIRO CHIQUITO	20
34 LAS PALMERAS	60	70 VOLUNTARIADO ISS	15
35 LOS ALEGRES VECINOS	112	71 VOLVER A LA INFANCIA	42
36 LOS CONSENTIDOS - VDA SAN CAYETANO	30	72 VOLVER A LA VIDA	40
Sub Total	2414	Sub Total	2114
Total estimado adultos mayores pertenecientes a grupos afiliados al Centro Álvarez			<b>4528</b>

Fuente. Base de Datos - Coordinación Centros Día de Atención al Adulto Mayor - Álvarez. Noviembre 2003

A la fecha de la práctica aún quedaban muchos adultos mayores pertenecientes a grupos por afiliar, pues según información suministrada por los líderes, se estima que los grupos afiliados a el Centro Álvarez, contaban con 4528 integrantes.

**3.2.2 Caracterización de los contratistas.** Los contratistas que prestan su servicios en el los Centros Día - Álvarez, son vinculados por la Alcaldía de Bucaramanga, mediante Ordenes de Prestación de Servicios O.P.S, de acuerdo al requerimiento de personal solicitado por la Secretaría de Desarrollo Social Municipal, para el programa Centros Día.

En el Centro Día Álvarez a la fecha de la práctica prestaban sus servicios 13 contratistas en las Areas Administrativa, Salud, Asesoría y Acompañamiento, Belleza y Coordinación de talleres, los cuales son seleccionados fundamentalmente por criterios de carácter político, y cerca de 15 profesores que de forma voluntaria dictan cursos en diferentes artes a la población adulto mayor afiliada.

El personal vinculado a la organización mediante O.P.S. a Julio del 2003, estaba compuesto por: un Gerente General, un Médico General, un Psicólogo, una Fisioterapeuta, un Abogado, una Enfermera, una Estilista, una Coordinadora de Talleres, 3 Auxiliares Administrativos, y un Auxiliar de Servicios Generales, así:

* Gerente General:	Dra. Helda Rangel Sánchez
* Coordinadora (e)	Estudiante de Trabajo Social Silvia Ruth Duque H.
* Médico general:	Dr. Víctor Julio Reyes
* Psicólogo	Dr. Marlon Javier Alvarez
* Fisioterapeuta	Dra. Claudia Patricia Orjuela

* Abogado	Dr. Gustavo Cardenas
* Trabajadora Social	Estudiante de Trabajo Social Silvia Ruth Duque H.
* Enfermera	Martha Lucia Rodríguez
* Coordinadora de Talleres	Judith del Carmen Herrera
* Estilista	Carmenza Suárez
* Auxiliar Administrativo I	Clara Isabel Díaz
* Auxiliar Administrativo II	Sandra Patricia Martínez
* Auxiliar Administrativo III	Luz Mary Plata
* Auxiliar de Servicios Generales	Luz Marina Osorio

Se tiene conocimiento, que de Febrero a Junio del 2003, el Centro Día, contó con 2 Trabajadoras Sociales, que ejercieron las actividades de Coordinación y Trabajo Social. Sin embargo al inicio de la práctica la organización no contaba con ninguna, lo que impidió realizar un proceso adecuado de empalme y la estudiante en práctica tuvo que asumir durante este periodo ambos cargos.

#### **4. PROCESO DE INTERVENCIÓN**

La Universidad Industrial de Santander, Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Trabajo Social, asignó al Docente Miltón Ortíz Gongora, como director de la práctica profesional realizada en el Centros Día de Atención al Adulto Mayor - Álvarez, organización adscrita a la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Bucaramanga. La práctica realizada durante el segundo semestre del 2003, permitió al profesional en formación adquirir conocimientos y desarrollar habilidades organizacionales, orientadas a Coordinar los servicios y actividades destinadas a atender a la población adulto mayor de 50 años, residente en el Municipio de Bucaramanga.

Teniendo como base la Teoría General de Sistemas, la Teoría de Sistemas aplicada a la organización, y el estudio de procesos, se diseñó una planeación estratégica orientada a superar las dificultades percibidas en el análisis de la situación preliminar, en el que se buscó que las estrategias propuestas dieran respuesta a un momento crítico, de una organización nueva, inexperta, única en sus objetivos y carente de competencia en el ámbito local.

La intervención profesional en el Centro Día de Atención al Adulto Mayor, se realizó en las siguientes fases:

1. Ubicación de la organización. Conocimiento de los aspectos generales, las actividades y servicios que se prestan en su interior.
2. Descripción de la situación preliminar, dificultades principales observadas.

3. Análisis de la situación preliminar, mediante el uso de la Matriz D.O.F.A, como herramienta de análisis para la formulación de la Planeación Estratégica
4. Planeación y ejecución de la propuesta, con base en los principios de la Planeación Estratégica, en la que se diseñan y ejecutan las estrategias y actividades diseñadas en la planeación, y se demuestran las habilidades y destrezas de la estudiante.
5. Análisis del proceso de intervención. En el que se hace un análisis en torno al marco teórico y a la intervención realizada en el Centro Día – Álvarez.

#### **4.1 FASE 1: UBICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

En esta primera fase se identificaron los aspectos generales que describen la organización, rol del Trabajador Social en la organización, caracterización de los contratistas vinculados al Centro Día Álvarez, y de los adultos mayores y grupos afiliados.

#### **4.2 FASE 2: DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PRELIMINAR**

En esta fase se identificó la situación preliminar de la organización al inicio de la práctica realizada. La descripción de esta situación fue obtenida en primera instancia a partir de la información generada en reunión convocada por la Gerencia de los Centros, el primer día de la práctica; y en segunda instancia a partir de la observación y el dialogo permanente realizado con los contratistas que prestan sus servicios al interior de la organización.

En la primera reunión, la Gerente, dio a conocer, muchas de las inquietudes planteadas por los afiliados y la Secretaría de Desarrollo Social, con referencia al desempeño de la organización, durante sus primeros cuatro meses de funcionamiento, y se centró en llamados de atención a nivel individual y colectivo sobre el desempeño de los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Álvarez.

Las inquietudes presentadas se orientaron fundamentalmente en tres sentidos:

Quejas constantes de los afiliados por

- Demoras excesivas en el proceso de afiliaciones: se presentan continuamente casos de personas que han solicitado la afiliación desde Febrero y a la fecha, no se les ha afiliado, debido a la acumulación de procesos, y al extravío y desorganización de documentación.
- Demoras en la entrega de gafas y prótesis dentales: (cerca de 40 minutos por persona). Dicha demora se ocasionó porque las gafas y prótesis dentales estaban confundidas, al igual que las carpetas de firmas, y porque no existía una base de datos en la que se pudiera verificar, si la persona que las reclama, es beneficiaria del programa y cumplió con los requisitos y pasos a seguir. Se presentan casos de personas inscritas que no fueron beneficiarias, pero que se acercaban a reclamarlas, o en el caso de gafas, de casos de personas que las reclamaban porque fueron beneficiarios, pero que nunca se presentaron a las citas de optometría
- Demoras en la prestación de servicios: ya que la búsqueda de historias clínicas resulta ser una actividad dispendiosa, como consecuencia de la desorganización y falta de control en este sentido.

- Cancelación repentina de citas, sin previo aviso: porque la S.D.D.S, requiere en ocasiones el apoyo de contratistas, y estos deben suspender sus actividades en los Centros para tal fin. Además la Sección de citas Médicas, no toma los datos necesarios requeridos de los afiliados para avisar con anticipación la cancelación del servicio.
- Desorganización en la asignación de citas: la programación de citas se lleva en un cuaderno, en el que se observa desorganización en los registros escritos y carencia de datos requeridos para la identificación del afiliado.

Llamados de atención escritos y verbales de la Secretaría de Desarrollo Social por:

- Quejas de los adultos mayores en los sentidos anteriormente mencionados
- Inconsistencia en la información que los contratistas presentan a la Secretaría de Desarrollo Social, en informes mensuales de actividades, y carencia de soportes, que garanticen que la información registrada corresponde a las actividades realizadas por cada contratista y por lo tanto, inconsistencias en los informes unificados de actividades presentados por la Gerencia de los Centros.
- Descontrol en el ingreso y egreso de suministros, ya que nadie se hace responsable de su control, lo que ha generado graves malentendidos entre la Secretaría de Desarrollo Social y las empresa proveedoras de suministros.

Inconformidad de la Administración Municipal, que al tener conocimiento de estas dificultades, puede perder la voluntad política requerida para garantizar el funcionamiento de la organización.

Con base en las inquietudes planteadas se identificaron algunas dificultades que entorpecían el funcionamiento de la organización

Descoordinación y descontrol en la prestación de servicios: ya que los servicios ofrecidos por la organización, han sido el producto de la improvisación generada por dos aspectos: el primero, la acumulación de trabajo atrasado, por que a la fecha de inauguración de el Centro Día Álvarez, no contaba con los recursos requeridos para hacerle frente a la “avalancha” de inscripciones demandadas por los adultos mayores interesados en afiliarse a la organización; y el segundo, por la carencia de lineamientos que orienten los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización.

Conflictos internos entre contratistas: porque no existen ni los manuales actualizados, ni un proceso de inducción que oriente a los contratistas, en las responsabilidades asignadas a cada uno. Esto último trae como consecuencia evasión de responsabilidades y deterioro progresivo del ambiente laboral

Pérdida o extravío de suministros, denunciadas por los mismos contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Álvarez. Esta situación se puede prolongar por la carencia de controles o responsables designados de su recepción, asignación y custodia. La recepción de estos elementos la hace cualquier contratista que se encuentre disponible, el almacenamiento se hace en lugares inseguros, y por lo tanto al momento de las pérdidas no se asumen responsabilidades.

Desmotivación de los contratistas en tres sentidos:

→ El primero, por el tipo de contratación: Ordenes de Prestación de Servicios O.P.S. por períodos aproximados de tres meses, este tipo de contratación no ofrece estabilidad laboral a los contratistas, y durante el tiempo requerido

para cada renovación los contratistas continúan prestando sus servicios en la organización sin ninguna retribución.

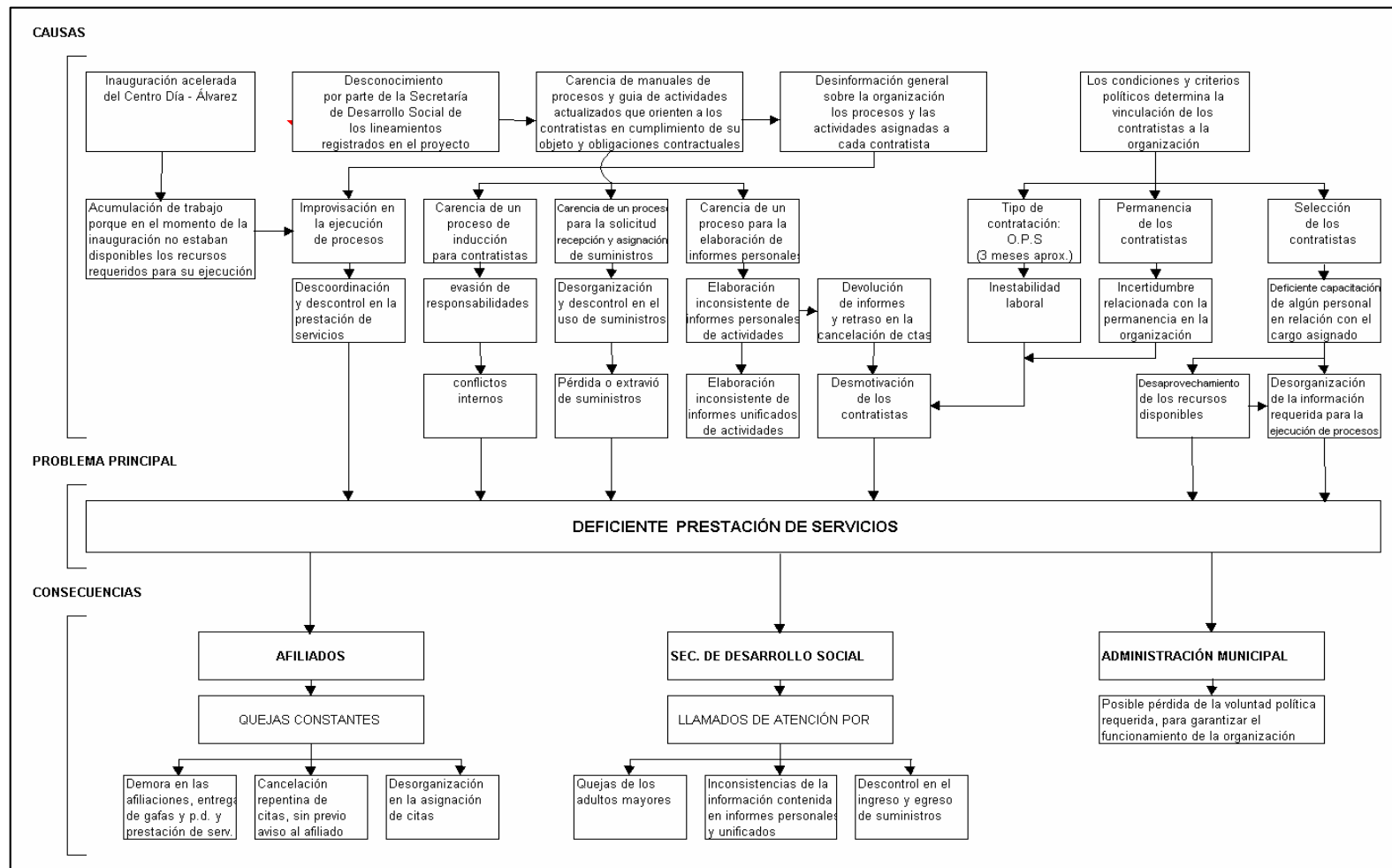
- El segundo, la permanencia de los Contratistas en el Centro Día, depende fundamentalmente de criterios políticos, por lo tanto los contratistas se encontraban en estado de incertidumbre al respecto, pues ésta depende del respaldo político de cada uno; y
- El tercero, porque existían retrasos en la cancelación de cuentas de cobro, al momento de la práctica, después de cuatro meses de inicio de actividad del Centro Día, a ningún contratista se le había cancelado, ni siquiera el primer mes de servicios, esta situación se da en primera instancia, por la no aprobación y devolución de informes de actividades, requeridos para la presentación de cuentas de cobro, y en segunda por falta de autorización de la Administración Municipal.

Desaprovechamiento de los recursos disponibles, inutilización y subutilización de espacios y equipos de computo. Siendo urgente la sistematización de la sección de citas, un equipo se encontraba subutilizado en un consultorio, y otro inutilizado en el depósito. Sobre los espacios, la oficina de coordinación servía como depósito y en los consultorios se encontraban suministros que debían estar en el depósito y bajo llave. En este punto se observa que los contratistas vinculados principalmente al Área Administrativa, no cuentan con la capacitación requerida para hacer uso provechoso de los recursos disponibles.

Desorganización de la información requerida para la ejecución de procesos, en la sección de citas, en la sección de trabajo social y en la sección de talleres.

En síntesis, las dificultades observadas en la situación preliminar descrita pueden identificarse en la figura 8.

**Figura 8. Situación preliminar - Centro Día Álvarez, Julio 2003**



Fuente: la autora

### 4.3 FASE 3: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PRELIMINAR

El modelo de planeación utilizado para intervención en el Centro Día de Atención al Adulto Mayor, fue la planeación estratégica, y de la matriz DOFA, como herramienta de análisis, la cual sirvió para reconocer las fortalezas y debilidades internas, en el marco de las amenazas y oportunidades externas con el fin de minimizar las amenaza del medio, fortalecer las debilidades de la organización, potencializar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades existentes.

#### Matriz D.O.F.A.

Tabla 3. Matriz D.O.F.A.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Acumulación de trabajo</p> <p>Carencia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lineamientos organizacionales</li> <li>- Guías de actividades</li> <li>- Manuales de procesos</li> <li>- Procesos de inducción</li> <li>- Procesos para la elaboración de informes</li> </ul> <p>Desinformación generalizada de los contratistas</p> <p>Descontrol de inventarios físicos y de suministros</p> <p>Desaprovechamiento de los recursos disponibles</p> <p>Manejo ineficiente de la información relacionada con; citas, historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros.</p>	<p>Contratistas en su mayoría comprometidos con la organización: al momento de la práctica se observa un ambiente de compromiso y colaboración entre los contratistas vinculados a la organización, a pesar de la desmotivación causada por la incertidumbre laboral y el retraso en la cancelación de cuentas.</p> <p>El Centro Día, se encuentra totalmente equipado, adecuado, y provisto de los recursos requeridos para garantizar su funcionamiento</p> <p>Capacitación de la pasante de Trabajo Social, en áreas técnicas relacionadas con el manejo de información.</p>

<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>Tipo de contratación O.P.S. no responde a las necesidades organizacionales</p> <p>Los criterios políticos determinan la selección y permanencia de contratistas al interior de la organización.</p> <p>El continuo incremento de la demanda, en calidad y cantidad de servicios por parte de la población adulto mayor, puede constituirse en una amenaza en la medida de que los recursos disponibles, no sean suficientes para atenderlas</p>	<p>Voluntad política para la reactivación, adecuación, dotación y sostenimiento de los Centros Día.</p> <p>A nivel Directivo, se mantiene una actitud abierta, hacia el mejoramiento de las actividades y servicios prestados por la organización</p> <p>Conveniencia Administrativa de trabajar con un enfoque de procesos.</p> <p>El continuo incremento de la demanda, en calidad y cantidad de servicios por parte de la población adulto mayor, es un factor que ejerce influencia en mayor o menor grado, en la Administración Municipal, para prolongar la permanencia y el fortalecimiento de los Centros Día.</p>

Fuente: la autora

Posterior al diseño de la matriz D.O.F.A., se realizó un cruce de variables para determinar las estrategias de intervención

### **Estrategias de intervención**

**Tabla 4. Estrategias de intervención**

<b>ESTRETEGIA DA</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>
<p>Capacitar a los Contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Alvarez, en aspectos generales de la organización, actividades específicas, elaboración de informes personales y procesos organizacionales.</p>	<p>Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros</p>

ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA FA
<p>Corregir o diseñar los lineamientos generales que orienten a los Centros Día, de acuerdo con las condiciones y características reales que presenta la organización al momento de la práctica realizada</p> <p>Diseñar los lineamientos requeridos para orientar la ejecución de los procesos hacia el logro de los objetivos organizacionales</p>	<p>Diseñar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de actividades al interior del Centro Día Álvarez.</p> <p>Ejecutar el plan de evacuación con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización</p>

Fuente: la autora

Prioridad de las estrategias de trabajo:

1. Diseñar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de actividades al interior del Centro Día Álvarez.
2. Ejecutar el plan de evacuación con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización
3. Corregir o diseñar los lineamientos generales que orienten a los Centros Día, de acuerdo con las condiciones y características reales que presenta la organización al momento de la práctica realizada
4. Diseñar los lineamientos requeridos para orientar la ejecución de los procesos hacia el logro de los objetivos organizacionales
5. Capacitar a los Contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Alvarez, en aspectos generales de la organización, actividades específicas, elaboración de informes personales y procesos organizacionales

6. Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros

#### **4.4 FASE 4: PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN**

El análisis de la situación preliminar permitió identificar los elementos clave a tener en cuenta para la formulación de estrategias conducentes a superar las dificultades observadas en la organización al momento de la práctica.

Los objetivos que se trabajaron en la Coordinación (e) del Centro Día de Atención al Adulto Mayor – Álvarez, se centraron en el estudio y mejoramiento de los procesos que requiere la organización, para procurar la consecución de los objetivos organizacionales.

**4.4.1 Objetivo General.** Superar las principales debilidades internas observadas al momento de la intervención, mediante el diseño y ejecución de estrategias conducentes a mejorar la prestación de los servicios ofrecidos por el Centro Día Álvarez.

#### **4.4.2 Objetivos específicos**

1. Diseñar y ejecutar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de procesos al interior del Centro Día Álvarez, con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización.
2. Corregir o diseñar los lineamientos generales y procesales que deben orientar la organización hacia el logro de objetivos comunes.

3. Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización.

#### **4.4.3 Recursos disponibles**

##### Humanos

- Estudiante de Trabajo Social.
- Contratistas del Centro Día Álvarez.
- Docente de la Escuela de Trabajo Social
- Adultos Mayores afiliados al Centro Día Álvarez

##### Materiales

- Implementos de Papelería
- Tablero de acrílico

##### Técnicos

- Computador
- Fotocopiadora
- Proyector de opacos

##### Físicos

- Salones adecuados para las capacitaciones
- Oficina de Coordinación

##### Institucionales.

- Universidad Industrial de Santander
- Secretaría de Desarrollo Social del Municipio de Bucaramanga

**Tabla 5. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 1. Estrategia 1**

<b>OBJETIVO:</b> Diseñar y ejecutar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de procesos al interior del Centro Día Álvarez, con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización.				
<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de actividades al interior del Centro Día Álvarez.				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Identificar las tareas atrasadas a evacuar.	Julio 15	Identificación de las tareas atrasadas	Tareas atrasadas/tareas identificadas 10/10*100 <b>Resultado 100%</b>	Se identificaron las tareas atrasadas a evacuar, para determinar, cuáles de ellas pueden ser apoyadas por los contratistas voluntarios.
Diseñar un plan de evacuación de tareas atrasadas	Julio 16	Documento escrito con los detalles del plan	Plan requerido/plan diseñado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó un plan de evacuación agrupando las tareas atrasadas, en cuatro grupos fundamentales.
Revisar el plan de evacuación	Julio 17	Documento revisado	Plan diseñado/plan revisado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	La Gerencia aprobó el plan, y aportó instrucciones conducentes a habilitar horarios destinados para tal fin.
Corregir el plan de evacuación.	Julio 17	Documento corregido	Plan revisado/plan corregido 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se adicionó al plan, las instrucciones de la Gerencia, y se procedió a convocar reunión recontratistas.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN**

**Objetivo:** Evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de procesos al interior del Centro Día – Álvarez, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible

**Estrategia:** Diseñar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de procesos al interior del Centro Día Álvarez

### **Acciones Estratégicas:**

Identificar las tareas atrasadas a evacuar: con la asesoría de la Auxiliar Administrativa I, encargada del proceso de afiliaciones, se logró identificar el listado de tareas atrasadas a evacuar.

Diseñar un plan de evacuación de tareas atrasadas: el plan de evacuación presentado para la revisión y aprobación de la Gerencia, contiene aspectos generales relacionados, con las tareas atrasadas a evacuar, los contratistas requeridos y el tiempo estimado para su inicio y culminación.

Revisar el plan de evacuación: la Gerente, aprobó el plan de evacuación y adicionalmente dio instrucción de cancelar la prestación de servicios que requieren cita previa, durante los días Sábados, por un mes, tiempo en el cual se estima concluya el plan de evacuación.

Corregir el plan de evacuación: se corrigió el plan de evacuación, conforme a las instrucciones dadas por la Gerente de los Centros, y se diseñó un documento final que contiene la información requerida para su ejecución (Ver Anexo D)

**Tabla 6. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 1. Estrategia 2**

<b>OBJETIVO:</b> Diseñar y ejecutar un plan para evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de procesos al interior del Centro Día Álvarez, con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización.				
<b>ESTRATEGIA:</b> Ejecutar el plan de evacuación con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización				
Citar a reunión general de contratistas para presentar el plan de evacuación	Julio 18	Acta de asistencia	Contratistas vinculados/contratistas asistentes 13/13*100 <b>Resultado 100%</b>	Se presentó el plan de evacuación a los contratistas, y se solicitó el apoyo voluntario para su ejecución
Solicitar el apoyo voluntario de los contratistas para la ejecución del plan de evacuación	Julio 18	Listado de voluntarios	Contratistas voluntarios/contratistas vinculados 10/13*100 <b>Resultado 77%</b>	De los 13 contratistas, 10 se comprometieron a apoyar el Plan de evacuación. Con ellos es suficiente para ejecutar el plan de evacuación proyectado para un mes.
Conformar equipos de trabajo y asignar responsabilidades	Julio 18	Listado de equipos de trabajo	Equipos requeridos/ /Equipos conformados 4/4*100 <b>Resultado 100%</b>	Los contratistas voluntarios se comprometieron a evacuar las tareas atrasadas asignadas a cada equipo, y a apoyarse entre equipos para ejecutar el plan en el menor tiempo posible.
Ejecutar el plan de evacuación	Agosto 20	Plan de evacuación ejecutado y culminado	Tareas atrasadas/tareas evacuadas 10/10*100 <b>Resultado 100%</b>	La ejecución del plan de evacuación duro cerca de un mes. Las tareas atrasadas quedaron al día, y el proceso de afiliaciones no presenta retrasos por este concepto.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** Evacuar las tareas atrasadas que entorpecen el desarrollo normal de procesos al interior del Centro Día – Álvarez, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible

**Estrategia:** Ejecutar el plan de evacuación con el apoyo de los contratistas que prestan sus servicios en la organización

Citar a reunión general de contratistas para presentar el plan

A la reunión general de contratistas para la presentación del Plan de Evacuación, se convocó a todos los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día – Álvarez, se programó de tal manera que a la hora indicada (6:00 P.M.), estuvieran todos los contratistas disponibles. La asistencia fue del 100% de los contratistas disponibles.

Solicitar el apoyo voluntario de los contratistas para la ejecutar el plan de evacuación.

La ejecución de tareas administrativas, no es objeto de la orden de prestación de servicios, de la mayoría de los contratistas vinculados a la organización, por lo tanto se solicitó el apoyo voluntario de los contratistas vinculados en todas las áreas, con el fin de superar las dificultades presentadas por este concepto, que en ultimas terminan perjudicando las actividades de todos los contratistas. De los 13 contratistas vinculados a la organización, 10 se ofrecieron a apoyar el plan propuesto.

Conformar equipos de trabajo y asignar responsabilidades: se conformaron cuatro equipos de trabajo así:

→ Equipo: 1

Tarea asignada: registro de información e impresión y organización de carnés

Voluntarios: Clara Isabel Díaz y Sandra Patricia Martínez

→ Equipo: 2

Tarea asignada: organización, selección, publicación de fotografías N.N y fijación en los carnés

Voluntarios: Martha Lucia Rodríguez y Carmenza Suárez

→ Equipo: 3

Tarea asignada: laminación de carnés:

Voluntarios: Marlon Javier Álvarez, Claudia Patricia Fernández, Silvia Ruth Duque H, Luz Mary Plata

→ Equipo: 4

Tarea asignada: organización, clasificación y entrega de carnés

Voluntarios: Judith del Carmen Herrera, Luz Marina Osorio

Ejecutar el plan de evacuación: los contratistas voluntarios colaboraron con la ejecución del plan de evacuación, no solamente los Sábados, sino en espacios y horarios disponibles, e incluso en horas no laborales. Se observó gran compromiso y voluntad de cooperación, pues al interior de los equipos los contratistas colaboraron entre si para cumplir con las tareas designadas, y los equipos que primero cumplieron con sus tareas, apoyaron las tareas de los equipos que aún tenían tareas pendientes.

**Tabla 7. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 2. Estrategia 3**

<b>OBJETIVO:</b> Corregir o diseñar los lineamientos generales y procesales que deben orientar la organización hacia el logro de objetivos comunes.					
<b>ESTRATEGIA:</b> Corregir o diseñar los lineamientos generales que orienten a los Centros Día, de acuerdo con las condiciones y características reales que presenta la organización al momento de la práctica realizada.					
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>DE</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPOSITOS</b>
Diseñar la visión organizacional	Julio 22	Documento escrito con la formulación de la visión organizacional	Documento requerido/Documento elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>		Se diseñó la visión organizacional. Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.
Revisar y corregir la Misión organizacional	Julio 29	Documento escrito con la formulación de la misión organizacional	Documento requerido/Documento elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>		Se revisó y corrigió la Misión, conforme a las características y objetivos de la organización.  Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.
Diseñar los objetivos organizacionales	Agosto 5	Documento escrito con la formulación de los objetivos organizacional	Documento requerido/Documento elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>		Se diseñaron los objetivos de acuerdo con la Visión y Misión organizacional. Estos permiten identificar con mayor claridad y especificidad los servicios, actividades o programas manejado por la organización. Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.
Diseñar los principios organizacionales	Agosto 12	Documento escrito con la formulación de los principios organizacional	Documento requerido/Documento elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>		Se diseñaron los principios Organizacionalas. De acuerdo con los requerimientos fundamentales de la organización. Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.

Revisar y corregir la descripción de los servicios organizacionales	Agosto 19	Documento escrito con la descripción de los servicios organizacionales	Documento requerido/Documento elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se revisó y corrigió la descripción de los servicios organizacionales, porque que la información existente contenía varias inconsistencias. Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.
Revisar y corregir el organigrama	Agosto 20	Documento escrito con la formulación del organigrama	Documento requerido/Documento elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se rediseñó el organigrama del Centro Día, de acuerdo con la descripción de los servicios prestados y se dividió por áreas específicas. Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.
Corregir el manual de funciones, conforme a las características presentes del Centro.	Agosto 22	Manual de Funciones corregido	Manual corregido /Manual existente. 1/1*100= <b>Resultado 100%</b>	El manual existente no responde a las características y necesidades reales de la organización. Se corrigió y se presentó como Guía de actividades. Se prepara documento para la revisión, corrección o aprobación de la Gerencia.
Revisar y corregir la guía de actividades	Agosto 28	Guía de actividades revisada y aprobada	Guía de actividades revisada y aprobada /Guía de actividades corregida <b>Resultado 100%</b>	La Guía de Actividades fue entregada a la Gerencia de los Centros Día, para su respectivo estudio y aprobación. Fue revisado en conjunto con el Asesor Jurídico de la S.D.D.S, quien formuló algunas indicaciones a tener en cuenta. Corregido y aprobado, se preparó para la capacitación de los contratistas.
Presentar informe final sobre lineamientos organizacionales	Agosto 29	Informe final sobre lineamientos organizacionales	Informe requerido/informe elaborado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se presentó el informe final de lineamientos organizacionales, a la Gerencia del Centro Día, para gestionar la corrección del proyecto y el rediseño de un nuevo folleto informativo, adaptado a las características reales que presenta la organización.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN**

**Objetivo:** Corregir o diseñar los lineamientos generales y procesales que deben orientar la organización hacia el logro de objetivos comunes.

**Estrategia:** Corregir o diseñar los lineamientos generales que orienten a los Centros Día, de acuerdo con las condiciones y características reales que presenta la organización al momento de la práctica realizada

### **Acciones Estratégicas:**

A la fecha de la intervención realizada, los Centros Día contaban con escasa información relacionada con los lineamientos organizacionales. Existía alguna información contenida en el folleto promocional (Ver Anexo D), como misión, objetivos y servicios prestados, y en el proyecto de “Reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día” que no coincide con la situación actual, por lo tanto la organización carecía de las directrices requeridas para guiar la ejecución de procesos, de manera propósitiva, articulada y coordinada.

Entonces, de acuerdo a información existente, se procedió a diseñar, revisar y corregir la visión, la misión, los servicios prestados, objetivos, principios y el organigrama organizacional.

Diseñar la visión organizacional: la visión organizacional fue diseñada en primera instancia identificando los clientes de la organización, (Contratistas, Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Bucaramanga, Organizaciones públicas y privadas que contribuyan a promover el bienestar de la población adulto mayor y afiliados), a identificar los productos o servicios ofrecidos por la

organización, esto es servicios complementarios de atención, promoción y prevención, a reconocer las características requeridas para agregar valor a la prestación de servicios, y a reconocer el proveedor potencial de los recursos requeridos por la organización para garantizar el desarrollo de sus actividades, el cual es la Alcaldía de Bucaramanga, a través de la Secretaría de Desarrollo Social.

El contenido final de la visión organizacional, fue aprobado por la Gerencia del Centro, y se encuentra registrado en el apartado ...3.1.2 del presente informe.

Revisar y corregir la misión organizacional: la misión organizacional a Julio del 2003, cita<sup>43</sup>:

“Mejorar la calidad de vida de los Adultos Mayores, residentes en el Municipio de Bucaramanga, a través de los Centros Día, Álvarez y Años Maravillosos, para lograr una atención integral y mayor cobertura de los servicios ofrecidos por la Administración Municipal”

La cual se consideró, incompleta y carente de los elementos esenciales que identifiquen la organización, a los contratistas vinculados a la misma y a los servicios ofrecidos en su interior. Por lo tanto se procedió a revisar y corregir, para lo cual fue necesario retomar algunos aspectos como clientes, productos o servicios y recursos, y adicionar la identificación general de la organización, su propósito principal y los medios requeridos para cumplirlo. La Misión es en últimas la finalidad, la identificación y la razón de ser de la organización. Esta se encuentra contenida en el apartado ....3.1.1 del presente informe

---

<sup>43</sup> CENTROS DÍA DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR. Folleto Promocional, Julio 2003

Diseñar los objetivos organizacionales: los objetivos organizacionales se diseñaron de acuerdo con la información contenida en la misión y visión organizacional, como es la vinculación de adultos mayores a la organización, la prestación de servicios, el desarrollo de actividades de prevención y promoción, al apoyo a los programas emanados de la Secretaría de Desarrollo Social, relacionados con atención a población adulto mayor y el trabajo interdisciplinario e interinstitucional. Los objetivos organizacionales diseñados se encuentran contenidos en el apartado ...3.1.3 del presente informe

Diseñar los principios organizacionales: los principios organizacionales fueron diseñados con base en los criterios de calidad, responsabilidad, ética, innovación, integración, rentabilidad social, e imagen organizacional. Estos principios se encuentran registrados en el apartado ...3.1.4 del presente informe.

Revisar y corregir la descripción de los servicios organizacionales: la identificación de los servicios ofrecidos por la organización al inicio de la práctica, se encuentra registrada en la tabla 9, sin embargo esta información no se ajusta a la realidad organizacional.

**Tabla 8. Servicios prestados según folleto promocional. Julio 2003**

<b>SERVICIOS PRESTADOS</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>ESPECIFICACIÓN</b>
Atención medica primaria	Ninguna
Capacitación	Talleres de actividad manual: pintura en tela, tejidos, cerámica, macramé, culinaria, bordados, floristería, decoración, comidas rápidas, postres y

	<p>ponqués</p> <p>Talleres culturales: danzas, teatro, música</p> <p>Talleres musicales: guitarra, bandola, flauta</p>
Orientación	<p>Servicios de salud: medicina general, medicina geriátrica, medicina Interna</p> <p>Nutrición</p> <p>Psicología individual, de pareja, familiar y de grupo</p>
Recreación	<p>Gimnasia dirigida</p> <p>Taller de guitarra</p> <p>Taller de danzas</p> <p>Grupo coral</p> <p>Banda musical</p> <p>Sala de audiovisuales</p> <p>Diversas actividades lúdicas</p>
Sala de belleza	Ninguna

Fuente. folleto promocional Centros Día de Atención Al Adulto Mayor, Julio 2003.

Con base en la información, se procedió a formular las siguientes observaciones:

- El Centro Día no ofrece talleres de manualidades, ni se prestan de forma permanente, ofrece el servicio de coordinación de talleres, estos se realizan de acuerdo con la disposición de los profesores voluntarios que los dictan.
- Incluir los servicios de medicina, nutrición y psicología en el área de orientación es un error, ya que deben estar contemplados en el área de salud, y la orientación en estas áreas debe ser un valor agregado del servicio.
- Dentro de los servicios específicamente relacionados con asesoría y apoyo, debe estar la Asesoría Jurídica y Trabajo Social.

- Actualmente los Centros no ofrecen servicios de: medicina geriátrica y nutrición.
- Las especificaciones señaladas en el servicio de psicología no son especialidades existentes en el Centro, sino algunas de las actividades específicas de psicología.
- Falta incluir el servicio de fisioterapia y enfermería, en el área de salud, los cuales si se prestan al interior de la organización.
- La gimnasia dirigida es una actividad, que se presta dentro del servicios de Fisioterapia.
- Los talleres deben estar incluidos en el área de coordinación de talleres.
- El Centro no cuenta con grupo coral, ni banda musical, estos son grupos independientes, que eventualmente usan las instalaciones del Centro para alguna reunión programada.
- La sala de audiovisuales, no es un servicio, sino un espacio que se adapta los días Sábados, para la proyección de cine en convenio ínter administrativo.
- La sala de belleza no es un servicio, sino un espacio, el servicio se llama belleza

De acuerdo con estas observaciones y la situación actual de la organización se procedió a diseñar una descripción de servicios distribuidos por áreas, así: área administrativa, área de salud, área de asesoría y apoyo, área de

coordinación de Talleres y área de belleza. La Descripción de estos servicios se encuentra registrada en el apartado ...3.1.5 del presente informe.

Revisar y corregir el organigrama: el organigrama diseñado para los Centros Día, contenido en el “Proyecto de reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor” no concuerda con la realidad organizacional, porque se pensó la organización de manera diferente, a como funciona en realidad, porque:

- Incluye departamentos de contabilidad, que manejen y administren recursos económicos, pero al interior de la organización no se cuenta con ningún tipo de recurso de esta naturaleza.
- Incluye vinculación de mensajero y celador, pero estos el servicio de celaduría es prestado por la empresa que presta sus servicios a la Alcaldía de Bucaramanga, y carece de servicio de mensajería.
- No incluye los servicios de asesoría jurídica, belleza o coordinación de talleres que actualmente se prestan en el Centro Día.

Por lo tanto se procedió al diseño de un organigrama, distribuido por áreas estratégicas de intervención, estas áreas son: Administrativa, Salud, Asesoría, Coordinación de talleres y Belleza. El organigrama diseñado se encuentra registrado en la sección ...3.1.6 del presente informe.

Corregir el manual de funciones, conforme a las características presentes del Centro: los contratistas que prestan sus servicios en los Centros Día de Atención al Adulto mayor, son vinculados a la organización mediante una Orden de Prestación de Servicios, que contiene el objeto contractual que en términos generales cita “Prestar los servicios como .... en los Centros Día de

Atención al Adulto Mayor del Municipio de Bucaramanga”, y unas obligaciones del contratista relacionadas con aspectos generales a tener en cuenta para el cumplimiento del contrato. Aquí la falta de precisión sobre las actividades designadas a cada contratista ocasiona incertidumbre y confusión sobre las responsabilidades asignadas a cada uno.

El manual de funciones anexo al proyecto “Reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día de atención al Adulto Mayor”, presenta las siguientes características:

- Incluye cargos y actividades de personal que no requiere ser contratado por la misma naturaleza de la organización como: Contador, Auxiliar Contable, Tesorero, Mensajero y Celador.
- Incluye cargos y actividades de personal que requiere ser contratado, pero que no lo está al momento de la práctica como: Gerontólogo, Nutricionista y Talleristas.
- Carece de cargos y actividades de personal que fue contratado, y que es requerido para el funcionamiento del Centro, como: Auxiliar Administrativo II, Auxiliar Administrativo III y Coordinador de Talleres.
- Las actividades registradas para cada cargo, se encuentran en parte desarticuladas con las necesidades de la organización percibidas en la práctica.

En conclusión, los cargos y las funciones existente no se ajusta a las características de la organización, por lo tanto es necesario realizar la revisión y corrección pertinente a partir de los criterios requeridos para una O.P.S., de acuerdo con el cumplimiento del objeto del contrato, las

obligaciones del contratista y complementando con información obtenida en la práctica.

Revisar y corregir la guía de actividades: el borrador de la guía de actividades fue entregado a la Gerencia de los Centros, quién en coordinación con el Asesor Jurídico, de la S.D.D.S. indicó algunas correcciones a tener en cuenta. Estas correcciones fueron tenidas en cuenta y se elaboró el documento final, de Guía de Actividades (Ver Anexo E) para los Contratistas que prestan sus servicios en los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.

El documento final, fue aprobado por la Gerencia de los Centros Día, y se preparó para la capacitación de contratistas en actividades específicas asignadas a cada cargo.

Presentar informe final sobre lineamientos organizacionales: se presentó a la Gerencia el informe final, que contiene los lineamientos organizacionales, con el fin de que se proceda a realizar la gestión pertinente ante la Secretaría de Desarrollo Social, relacionada con la corrección del proyecto de reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día, y el diseño de un nuevo folleto promocional.

**Tabla 9. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 2 – Estrategia 4**

<b>OBJETIVO:</b> Corregir o diseñar los lineamientos generales y procesales que deben orientar la organización hacia el logro de objetivos comunes				
<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar los lineamientos requeridos para orientar la ejecución de los procesos hacia el logro de los objetivos organizacionales				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Identificar los procesos requeridos por la organización	Septiembre 5	Procesos requeridos identificados	Procesos principales requeridos /Procesos principales identificados 21/21 x 100 <b>Resultado 100%</b>	Se identificaron los procesos principales requeridos por el Centro, para cumplir con los objetivos organizacionales. Esta información servirá como guía para el diseño del mapa de procesos
Elaborar el mapa de procesos de la organización.	Septiembre 9	Mapa de procesos elaborado	Mapa de procesos requerido/Mapa de procesos elaborado 1/1x100 <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó el mapa de procesos conforme a la información obtenida, y se prepara para la recolección de información relacionada con cada uno
Recolectar y estudiar la información relacionada con procesos organizacionales	Septiembre 12	Información recolectada	Entrevistas requeridas/entrevistas realizadas 14/14 <b>Resultado 100%</b>	La recolección de información relacionada con cada proceso se realizó mediante recopilación de información escrita existente, y mediante la entrevista personalizada a la gerencia de los Centros y a los contratistas vinculados a cada proceso. Se espera que esta información sirva como guía para el diseño de los lineamientos generales de cada proceso.

Diseñar los lineamientos generales de cada proceso	Septiembre 19	Lineamientos diseñado	Lineamientos requeridos/lineamientos diseñados 11/11 <b>Resultado 100%</b>	Los lineamientos de cada proceso se diseñaron con base en la información recolectada, sobre objetivos, cliente, condiciones, requisitos, recursos, responsable, procedimiento, resultados esperados, indicadores y observaciones generales. Se espera que estos lineamientos sirvan como guía para la ejecución y mejoramiento de procesos al interior de la organización
Elaborar el calendario para la recogida de datos	Septiembre 20	Calendario diseñado	Calendario requerido/calendario diseñado <b>Resultado 100%</b>	Se elaboró el calendario para la recogida de datos. Se espera, que la información obtenida sirva como referencia para el mejoramiento de procesos.
Entregar el documento final de lineamientos procesales para su revisión, corrección o aprobación	Septiembre 26	Documento entregado	Documento entregado/Documento elaborado 1/1 <b>Resultado 100%</b>	Se elaboró y entregó documento que contiene los lineamientos procesales, para la posterior revisión, corrección o aprobación de la Gerencia. Se espera esta información sirva como referencia, para el mejoramiento de los procesos organizacionales.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** Diseñar los lineamientos necesarios para el estudio y mejoramiento de los procesos organizacionales requeridos para orientar las actividades hacia el logro de los objetivos organizacionales

**Estrategia:** Diseñar los lineamientos requeridos para orientar la ejecución de los procesos hacia el logro de los objetivos organizacionales

### **Acciones Estratégicas:**

La metodología usada para la planeación del estudio de procesos, fue la propuesta por Benjamin Franklin y Guillermo Gómez Ceja<sup>44</sup>, la cual se reconoce como herramienta fundamental que guiará la presente propuesta. Se seleccionó esta metodología porque se considera aplicable a cualquier tipo de organización, y porque maneja un nivel de flexibilidad que le permite al investigador adaptarla o complementarla conforme a las necesidades particulares. Dicha metodología contiene los siguientes puntos:

Identificar los procesos principales requeridos por la organización: para lo cual se requiere hacer un inventario de procesos, a partir de su clasificación respectiva: esto es en procesos estratégicos, claves y de soporte.

En el Centro Día Álvarez, no existe un documento de referencia que identifique los procesos organizacionales. Para lo cual se identificaron en primera instancia aquellos relacionados con lineamientos generales, es decir estratégicos; en segunda instancia, con aquellos orientados fundamentalmente hacia el logro de los objetivos de la organización, es decir claves; y en tercera

---

<sup>44</sup> FRANKLIN, Benjamin, Guillermo Gómez Ceja. Organización y Métodos. México. Mc Graw Hill. 2002. p.186-203.

instancia aquellos que contribuyen o apoyan la ejecución de los anteriores, es decir de soporte, así:

**Procesos estratégicos:** son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la Secretaría de Desarrollo Social, o la Alcaldía de Bucaramanga.

Estos procesos están contenidos en el:

- Programa “Centros Día de Atención al Adulto Mayor”
- Programa “Entrega de prótesis dentales como elemento de apoyo al Bienestar Biopsico social de la población Adulto Mayor”
- Programa “Entrega de gafas como elemento de apoyo al Bienestar Biopsico social de la población Adulto Mayor”

**Procesos clave:** son aquellos procesos relacionados directamente con la prestación de servicios

- Afiliación a los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.
- Prestación de servicios complementarios: dentro del cual se encuentran los subprocesos de servicios de salud, servicios de apoyo y asesoría, servicios de belleza, servicios de coordinación de talleres y servicios administrativos.
- Actividades de promoción y prevención
- Convenios interadministrativos
- Acceso y trámite a programas específicos: dentro del cual se encuentra los subprocesos relacionados con los programas “entrega de gafas como elemento de apoyo biopsicosocial a población en condiciones de vulnerabilidad” y “entrega de prótesis dentales como elemento de apoyo biopsicosocial a población en condiciones de vulnerabilidad”

**Procesos de soporte:** son aquellos que proporcionan apoyo a los procesos clave, estos son:

- Inducción de nuevos contratistas
- Control de inventarios físicos
- Control de suministros
- Informes personales
- Informes unificados
- Evaluación de la satisfacción de los afiliados

Elaborar el mapa de procesos de la organización: de acuerdo con la identificación de los objetivos organizacionales y la identificación de procesos, se procede a la elaboración del mapa de procesos. El cual sirvió como punto de referencia para identificarlos en la organización y su establecer su relación frente a otros procesos (Ver Figura 9). Se procedió a diseñar los lineamientos de los procesos principales identificados.

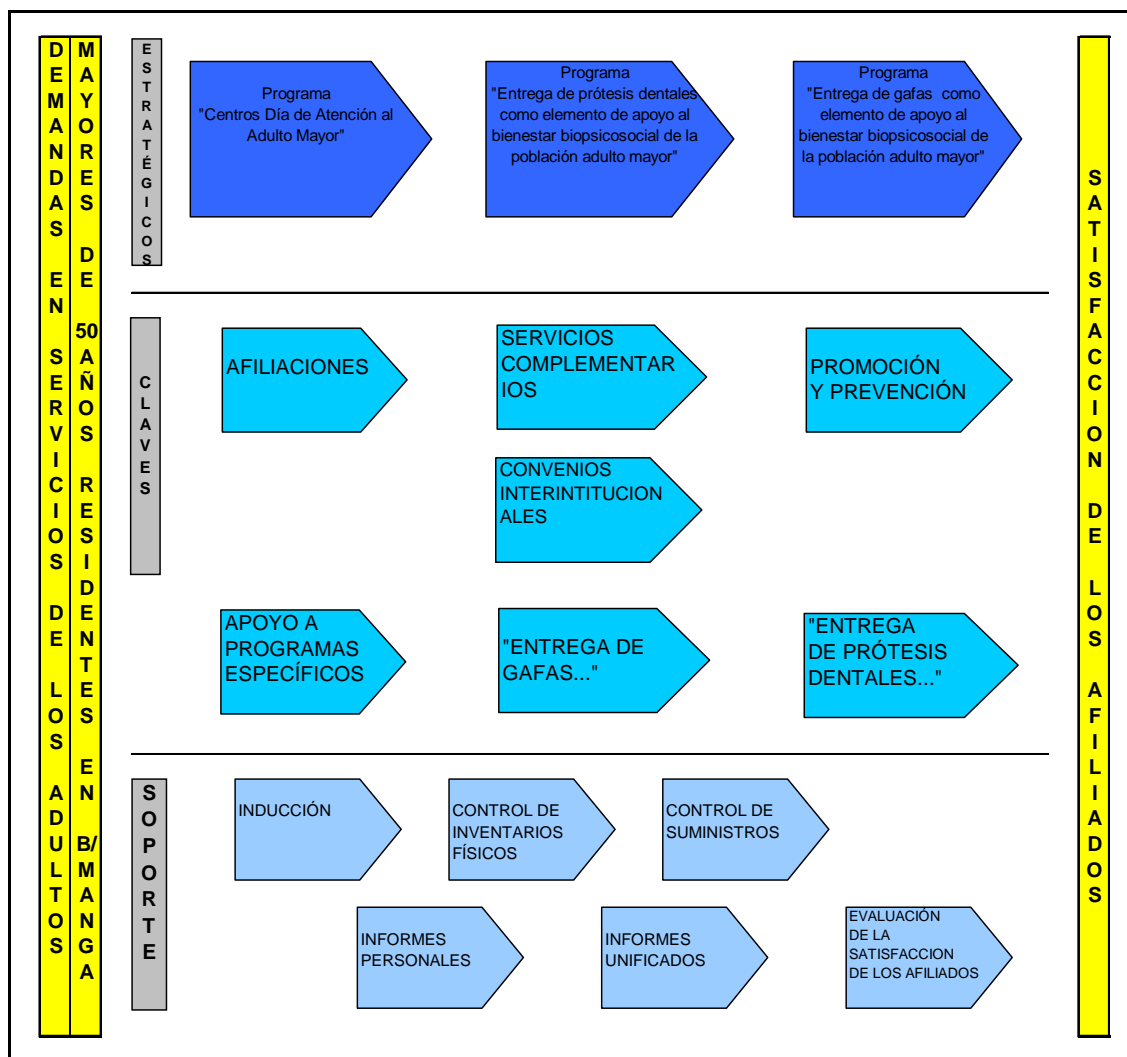
Recolectar y estudiar la información relacionada con los procesos en la organización: con el objetivo de recopilar la información requerida para el diseño de lineamientos de los procesos organizacionales se acudió a los siguientes métodos para la recolección de información.

- Recopilación y estudio de información Bibliográfica

Como: Plan de Desarrollo Municipal 2001-2003 “construyendo la Ciudad de Todos, programa de “Atención integral a la población adulto Mayor del Municipio de Bucaramanga”, programa “Centros Día de Atención al adulto mayor”, “programa “Entrega de gafas como elemento de apoyo al Bienestar Biospsicosocial de la población adulto Mayor”, programa “Entrega de Prótesis dentales como elemento de apoyo al Bienestar Biopsicosocial de la población

Adulto Mayor”, proyecto “Reactivación, adecuación y sostenimiento de los Centros Día de Atención al adulto mayor”, convenios interadministrativos con: el Instituto Municipal de Cultura, la Secretaría de Salud Departamental, y la oficina del SISBEN

**Figura 9. Mapa de procesos - Centro Día Álvarez**



Fuente: la autora

- Entrevista personalizada.

En primer instancia se entrevistó a las directivas encargadas de los Centros Día: Gerente General y Asesor Jurídico de la S.D.D.S, y en segunda a los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Alvarez, y que intervienen en los procesos identificados. Dichas entrevistas se basaron en aspectos generales relacionados con los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización

Diseñar los lineamientos generales de cada proceso: los procesos organizacionales, fueron clasificados de acuerdo con su función en la organización: estratégicos, claves y de soporte.

Los procesos estratégicos, son competencia de la Secretaría de Desarrollo Social, y se encuentran enmarcados dentro del Plan Municipal de Desarrollo 2001-2003, programas y proyectos relacionados con los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.

Los lineamientos de los procesos claves y de soporte, fueron diseñados con base en los lineamientos organizacionales, complementándose con la información obtenida en las entrevistas personalizadas a partir de los siguientes criterios:

- Objetivo del proceso: Que se hace, cómo se hace y para quién se hace.
- Cliente: para quién se hace el proceso.
- Condiciones requeridas para ejecutar el proceso
- Requisitos: que se exige para ejecutar el proceso
- Responsable del proceso: contratista responsable del proceso

- Recursos: humanos, materiales, físicos y técnicos requeridos para la ejecución de cada proceso
- Procedimiento: pasos fundamentales para la ejecución del proceso
- Resultados esperados: salidas o producto creado por el proceso.
- Indicadores: diseñados para medir el alcance de los resultados esperados
- Observaciones: a tener en cuenta para la ejecución del proceso

## ❖ PROCESOS ESTRATÉGICOS

### **PROCESO E- 01: PROGRAMA CENTROS DÍA DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR.**

**Area:** Desarrollo Social

**Fecha:** Febrero 2003

#### **OBJETIVO**

Ofrecer servicios complementarios y actividades de promoción y prevención a los adultos mayores de 50 años residentes en el Municipio de Bucaramanga

#### **CLIENTE**

Adultos mayores de 50 años residentes en el Municipio de Bucaramanga

#### **CONDICIONES**

1. Ser mayor de 50 años
2. Residir en el Municipio de Bucaramanga

## **REQUISITOS**

- Original o copia de la Cédula de Ciudadanía
- Fotografía

## **RESPONSABLE**

Gerente General Centros Día

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas vinculados a los Centros Día, mediante O.P.S.
- Materiales: Inventarios físicos, suministros de papelería, enfermería y medicamentos, aseo y cafetería, belleza y materiales para talleres
- Técnicos: Equipos eléctricos necesarios para garantizar el funcionamiento de cada Centro.
- Físicos: Instalaciones y consultorios del Centro Día adecuados y equipados

## **PROCEDIMIENTO**

- Afiliarse en cualquiera de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

## **RESULTADOS ESPERADOS**

- Ampliación de la cobertura en la prestación de servicios
- Afiliados atendidos por los Centros Día

## **INDICADORES**

- Nombre: Cobertura
- Formula:  $\frac{\text{Número de adultos mayores de 50 años afiliados a los Centros Día}}{\text{Número estimado de adultos mayores de 50 años residentes en el Municipio de Bucaramanga}} \times 100$

- Nombre: Atención
- Formula: Número de atenciones prestadas/Número de afiliados x 100

### **OBSERVACIONES**

- No existen criterios de priorización
- Recursos provenientes del 50% del recaudo de la Estampilla Pro-Anciano, según Decreto 0171 del 4 de Septiembre del 2003

### **PROCESO E- 02: PROGRAMA “ENTREGA DE PRÓTESIS DENTALES COMO ELEMENTO DE APOYO AL BIENESTAR BIOPSIOSOCIAL DE LA POBLACIÓN ADULTO MAYOR”**

**Area:** Desarrollo Social

**Fecha:** Marzo 2003

### **OBJETIVO**

Hacer entrega de prótesis dentales como elemento de apoyo al bienestar biopsicosocial de la población adulto mayor.

### **CLIENTE**

Adultos mayores de 50 años, residentes en el Municipio de Bucaramanga.

### **CONDICIONES**

1. Manifestar voluntariamente el deseo de acceder al programa de entrega de prótesis dentales.
2. No haber sido beneficiario del mismo programa en un periodo anterior
3. Requerir de la prótesis dental suministrada por el programa, según concepto médico.

## **REQUISITOS**

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía
- Fotocopia del Sisben Nivel 1 o 2 de Bucaramanga

## **RESPONSABLE**

Secretaría de Desarrollo Social

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas Centros Día, Empresa contratista encargada del examen, elaboración y entrega de la prótesis dental.
- Materiales: Remisiones, Suministros de papelería
- Técnicos: Equipo de computo, teléfono
- Físicos: Instalaciones y consultorios del Centro Día adecuados y equipados

## **PROCEDIMIENTO**

- Realizar inscripción en cualquiera de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

## **RESULTADOS ESPERADOS**

- Entregar las prótesis dentales a los beneficiarios del programa

## **INDICADORES**

- Nombre: entrega
- Fórmula: número de prótesis dentales reclamadas por los beneficiarios del programa / número de prótesis dentales entregadas x 100

## **OBSERVACIONES**

- Priorización de acuerdo con el orden de recepción de la solicitud

## **PROCESO E-03: PROGRAMA “ENTREGA DE GAFAS COMO ELEMENTO DE APOYO AL BIENESTAR BIOPSIICOSOCIAL DE LA POBLACIÓN ADULTO MAYOR”**

**Area:** Desarrollo Social

**Fecha:** Marzo 2003

### **OBJETIVO**

Hacer entrega de gafas como elemento de apoyo al bienestar biopsicosocial de la población adulto mayor.

### **CLIENTE**

Adultos mayores de 50 años, residentes en el Municipio de Bucaramanga.

### **CONDICIONES**

1. Manifestar voluntariamente el deseo de acceder al programa específico.
2. No haber sido beneficiario del mismo programa en un periodo anterior
3. Requerir de las gafas, según concepto médico.

### **REQUISITOS**

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía
- Fotocopia del Sisben Nivel 1 o 2 de Bucaramanga

### **RESPONSABLE**

Secretaría de Desarrollo Social

### **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas Centros Día, empresa Contratista encargada del examen, elaboración y entrega de elementos de cada programa
- Materiales: Remisiones, Suministros de papelería

- Técnicos: Equipo de computo, teléfono
- Físicos: Instalaciones y consultorios del Centro Día adecuados y equipados

### **PROCEDIMIENTO**

- Realizar inscripción en cualquiera de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Entregar las prótesis dentales a los beneficiarios del programa

### **INDICADORES**

- Nombre: entrega
- Fórmula:  $\frac{\text{número de gafas reclamadas por los beneficiarios del programa}}{\text{número de gafas entregadas}} \times 100$

### **OBSERVACIONES**

- Priorización de acuerdo con el orden de recepción de la solicitud

### **❖ PROCESOS CLAVE**

#### **PROCESO C-01: AFILIACIÓN A LOS CENTROS DÍA DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR**

**Area:** Administrativa

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Vincular a la población adulto mayor de 50 años, residentes en el Municipio de Bucaramanga, que este interesada en afiliarse a los Centros Día de Atención al

Adulto Mayor, mediante el cumplimiento de las condiciones y requisitos exigidos para acceder a los servicios y actividades ofrecidas por la organización

## **CLIENTE**

Adultos Mayores de 50 años residentes en el Municipio de Bucaramanga

## **CONDICIONES**

1. Ser Adulto Mayor de cincuenta (50) años de edad
2. Ser residente en el Municipio de Bucaramanga

## **REQUISITOS**

- Presentar original o copia de la Cédula de Ciudadanía.
- Entregar fotografía
- Llenar el formulario de afiliación

## **RESPONSABLE**

Auxiliar Administrativo I

## **RECURSOS**

- Humanos: Auxiliar Administrativo I
- Materiales: Forma 001, Forma 002, carné de afiliación, papel para laminar, suministros de papelería, informativo mensual de actividades
- Técnicos: Computador, Impresora, laminadora
- Físicos: recepción equipada

## **PROCEDIMIENTO**

- Auxiliar Administrativo I: solicite al interesado original o copia de la cédula de ciudadanía y una fotografía.
- Auxiliar Administrativo I: entregue Forma 001, para que el interesado la diligencie

- Auxiliar Administrativo I: reciba Forma 001, y registre en el programa de afiliaciones
- Auxiliar Administrativo I: elabore y entregue carné que acredita al adulto mayor como afiliado del Centro Día.
- Auxiliar Administrativo I: haga firmar Forma 002 de prestación de servicios
- Auxiliar Administrativo I: entregue informativo mensual de actividades

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Afiliar a toda la población adulto mayor que cumpla con las condiciones y requisitos exigidos

### **INDICADORES**

- Nombre: afiliación
- Formula: número de afiliaciones diligenciadas/ número de afiliaciones solicitadas que cumplen con los requisitos y condiciones exigidos x 100

### **OBSERVACIONES**

- Priorización de acuerdo con el orden de la solicitud
- Prestar apoyo y resolución de dificultades relacionadas con el cumplimiento de requisitos.

### **PROCESO C-02: PRESTACIÓN DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS**

**Area:** Salud – Apoyo y Asesoría – Belleza – Coordinación de talleres

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Prestar a los afiliados atención en servicios complementarios en diferentes áreas, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible y el suministro de los recursos físicos, materiales y técnicos necesarios.

## **CLIENTE**

Afiliados del Centro Día

## **CONDICIONES**

1. Estar afiliado a cualquiera de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor
2. Tener cita previa (personal o telefónica) para aquellos servicios que la exigen, como: Medicina General, Fisioterapia, Psicología, Belleza y Asesoría Jurídica.

## **REQUISITOS**

Presentar carné de afiliación

## **RESPONSABLE**

Contratistas del Centro Día

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas Centro Día
- Materiales: Formas de registro y control, suministros de papelería, medicamentos y materiales de enfermería, materiales para talleres, suministros de belleza
- Técnicos: Equipos de computo, maquinas y eléctricos requeridos para cada servicio
- Físicos: Instalaciones y consultorios del Centro Día, adecuados y totalmente equipados

## **PROCEDIMIENTO**

- Afiliado: solicite cita telefónica o personal (si la requiere)
- Afiliado: presentarse puntualmente a la cita (si la requiere) o acercarse al Centro Día.

- Afiliado: presente el carné de afiliación y solicitar confirmación de la cita (si la requiere) con el contratista encargado, o presente el carné y solicitar el servicio al contratista encargado
- Afiliado: Ingrese al consultorio o sección donde se prestará el servicios
- Contratista: preste el servicio solicitado
- Afiliado: salga del consultorio o de la sección

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Prestar atenciones en servicios complementarios

### **INDICADORES**

- Nombre: atención en servicios complementarios
- Formula: número de atenciones en servicios complementarios / número de afiliados x 100

### **OBSERVACIONES**

- La cita telefónica, no aplica para el caso de citas de belleza.
- Apoyo y resolución de dificultades relacionadas con el cumplimiento de requisitos.

### **PROCESO C-03: PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN**

**Area:** Salud – Apoyo y Asesoría – Belleza – Coordinación de talleres

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Promover estilos de vida saludable y prevenir factores que puedan propiciar el desequilibrio físico, social o espiritual de los afiliados, mediante la planeación y ejecución de actividades destinadas para tal fin, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible.

## **CLIENTE**

Afiliados del Centro Día

## **CONDICIONES**

1. Estar afiliado a cualquiera de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor
2. Tener el deseo de participar voluntariamente en las actividades programadas.

## **REQUISITOS**

- Ninguno

## **RESPONSABLE**

Coordinador de Centro

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas Centro Día
- Materiales: Formas de registro y control, suministros de papelería, medicamentos y materiales de enfermería, materiales para talleres, suministros de belleza
- Técnicos: Equipos de computo, maquinas y eléctricos requeridos para cada actividad
- Físicos: Instalaciones del Centro Día, adecuadas para cada actividad

## **PROCEDIMIENTO**

- Coordinador: convoque a contratistas para reunión general mensual de contratistas
- Coordinador: programe una actividad mensual por contratista
- Coordinador: programe un curso mensual para líderes y asistentes
- Coordinador: elabore y publique cartelera mensual de actividades
- Coordinador: elabore, imprima y distribuya informativo mensual de actividades

- Contratistas: ejecute actividades programadas durante el mes, con el apoyo del equipo interdisciplinario disponible.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Atenciones en actividades de promoción y prevención

### **INDICADORES**

- Nombre: atención en actividades de promoción y prevención
- Formula: número de atenciones en actividades de promoción y prevención / número de afiliados x 100

### **OBSERVACIONES**

- La planeación de actividades de promoción y prevención debe adecuarse conforme a la programación de talleres y espacios reservados, reconociendo espacios, recursos y tiempos disponibles para su ejecución.
- La planeación de cursos para líderes, requiere como mínimo dos meses de anticipación.

### **PROCESO C-04: ACCESO Y TRÁMITE A PROGRAMAS ESPECÍFICOS**

**Area:** Apoyo y Asesoría

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Apoyar la ejecución de los programas asignados por la Secretaría de Desarrollo Social, relacionados con población adulto mayor, mediante la inscripción, preselección y selección de beneficiarios, así como la entrega de elementos ofrecidos por el programa respectivo, conforme a las condiciones, requisitos e instrucciones indicadas para cada programa.

## **CLIENTE**

Adultos mayores de 50 años, residentes en el Municipio de Bucaramanga.

## **CONDICIONES**

1. Manifestar voluntariamente el deseo de acceder al programa específico.
2. No haber sido beneficiario del mismo programa en un periodo anterior
3. Requerir del elemento suministrado por el programa, según concepto médico.

## **REQUISITOS**

- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía
- Fotocopia del Sisben Nivel 1 o 2 de Bucaramanga

## **RESPONSABLE**

Trabajador Social II

## **RECURSOS**

- Humanos: Trabajador Social II, Auxiliar Administrativo III, empresa Contratista encargada del examen, elaboración y entrega de elementos de cada programa
- Materiales: Formas de registro y control, remisiones, suministros de papelería
- Técnicos: Equipo de computo, teléfono
- Físicos: oficina de Trabajo Social adecuada y equipada

## **PROCEDIMIENTO**

- Trabajador Social II: reciba solicitud verbal de acceso al programa y confirmación de la condición 1
- Trabajador Social II: confirme los requisitos
- Trabajador Social II: inscriba los datos del interesado
- Trabajador Social II: Confirme la condición 2
- Trabajador Social II: preseleccione y seleccione a los beneficiarios

- Trabajador Social II: remita a consulta a los beneficiarios
- Trabajador Social II: confirme la condición 3
- Trabajador Social II: reciba, clasifique y organice los elementos ofrecidos por el programa
- Trabajador Social II: entregue el elemento ofrecido por el programa al beneficiario.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Identificar la expectativa, la calificación y clasificación de los adultos mayores interesados en acceder al programa
- Entregar los elementos ofrecidos por el programa

### **INDICADORES**

- Nombre: expectativa (demanda de programa)
- Fórmula:  $\frac{\text{número de cupos disponibles en el programa}}{\text{número de inscritos}} \times 100$
  
- Nombre: calificación (preselección de programa)
- Fórmula:  $\frac{\text{número de inscritos que cumplen con las condiciones y requisitos exigidos por el programa}}{\text{número de inscritos}} \times 100$
  
- Nombre: clasificación (selección de programa)
- Fórmula:  $\frac{\text{primeros (X) inscritos, que cumplen con las condiciones y requisitos exigidos por el programa de acuerdo con el cupo disponible}}{\text{número de inscritos que cumplen con las condiciones y requisitos exigidos por el programa}} \times 100$
  
- Nombre: entrega (Entrega de programa)
- Fórmula:  $\frac{\text{número de elementos reclamados por los beneficiarios del programa}}{\text{número de elementos entregados por el programa}} \times 100$

## **OBSERVACIONES**

- Priorización de acuerdo con el orden de recepción de la solicitud

## **PROCESO C-05: CONSOLIDACIÓN DE CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES**

**Area:** Gerencia

**Fecha:** Septiembre del 2003

## **OBJETIVO**

Promover la consolidación de convenios interinstitucionales, con miras a generar acciones orientadas a generar bienestar físico, psicológico, social y espiritual de los afiliados.

## **CLIENTE**

Otras organizaciones

Afiliados de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

## **CONDICIONES**

Las que determine el convenio

## **REQUISITOS**

Las que determine el convenio

## **RESPONSABLE**

Gerente General de los Centros Día

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas Centros Día
- Materiales: Formas de registro y control, suministros de papelería, medicamentos y materiales de enfermería, materiales para talleres, suministros de belleza, suministros de aseo y cafetería
- Técnicos: Equipos de computo, maquinas y eléctricos requeridos para cada convenio
- Físicos: Instalaciones del Centro Día

### **PROCEDIMIENTO**

- Identifique las necesidades prioritarias de los afiliados en materia de servicios
- Gestione en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social la consolidación de convenios interinstitucionales
- Ponga a disposición los recursos humanos, técnicos, físicos y materiales necesarios para la ejecución de convenios
- Rinda informes ante la S.D.D.S, sobre los resultados obtenidos mediante convenios interadministrativos

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Consolidar convenios interadministrativos

### **INDICADORES**

- Nombre: gestión interadministrativa
- Fórmula: número de convenios vigentes / número de convenios vigentes en el periodo anterior x 100

### **OBSERVACIONES**

- Las condiciones pactadas en cada convenio deben ser aprobadas por la Secretaría de Desarrollo Social Municipal.

### **❖ PROCESOS DE SOPORTE**

## **PROCESO S-01: INDUCCIÓN DE NUEVOS CONTRATISTAS**

**Area:** Administrativa

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Ofrecer a los contratistas nuevos que prestarán sus servicios en los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, la inducción requerida para vincularse exitosamente a la organización, mediante la capacitación en aspectos generales del Centro y actividades específicas asignadas a cada cargo conforme el objeto de la Orden de Prestación de Servicios O.P.S. respectiva.

### **CLIENTE**

Nuevos contratistas vinculados al Centro Día

### **CONDICIONES**

Haber sido contratado por la Alcaldía de Bucaramanga, para prestar servicios en los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

### **REQUISITOS**

Entrega de copia de todos los documentos relacionados con la O.P.S.

### **RESPONSABLE**

Coordinador Centro Día

### **RECURSOS**

- Humanos: Coordinador Centro Día
- Materiales: Guía de actividades, manual de procesos, Acta de entrega de inventario físico asignado, acta de entrega de inventario de suministros asignado (si lo requiere), suministros de papelería

- Técnicos: Computador, impresora
- Físicos: Oficina de Coordinación equipada, consultorio, oficina o lugar asignado de trabajo, deposito de suministros si lo requiere

### **PROCEDIMIENTO**

- Coordinador: reciba al contratista y solicite copia de los documentos relacionados con la O.P.S.
- Coordinador: verifique que la documentación esté en regla y completa
- Coordinador: archive la documentación
- Coordinador: capacite al contratista sobre aspectos generales de la organización
- Coordinador: capacite al contratista sobre actividades específicas asignadas y procesos organizacionales
- Coordinador: entregue, verifique con el contratista y haga firmar Acta de inventarios asignados, y Acta de suministros (si el cargo lo requiere)
- Coordinador: presente al contratista con el equipo de trabajo disponible
- Contratista: Inicio de actividades

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Contratistas vinculados a un proceso de inducción

### **INDICADORES**

- Nombre: inducción
- Fórmula:  $\frac{\text{número de contratistas vinculados a un proceso de inducción}}{\text{número de contratistas totales}} \times 100$

### **OBSERVACIONES**

- La asignación de inventarios debe estar ajustada al objeto de la O.P.S., a las obligaciones del contratista y a las actividades asignadas para cada contratista, indicadas en la guía de actividades.

## **PROCESO S-02: CONTROL DE INVENTARIOS FÍSICOS**

**Area:** Administrativa

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Controlar los inventarios físicos, asignados por la Secretaría de Desarrollo Social, para garantizar el funcionamiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

### **CLIENTE**

Contratistas Centro Día

### **CONDICIONES**

1. Tener O.P.S. vigente cuyo objeto se relacione con la prestación de servicios en los Centros Día

### **REQUISITOS**

Firmar acta de entrega de inventarios físicos asignados

### **RESPONSABLE**

Coordinador Centro Día

### **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas Centros Día
- Materiales: Suministros de papelería
- Técnicos: Computador, Impresora
- Físicos: Instalaciones Centro Día

### **PROCEDIMIENTO**

- Coordinador: día 1 de la O.P.S: elabore Acta de entrega de inventarios Físicos asignados a cada contratista de acuerdo con su O.P.S.
- Coordinador: confronte la información del Acta con las existencias físicas con el contratista encargado
- Coordinador: haga firmar acta de entrega y anotaciones pertinentes
- Coordinador: día de finalización de la O.P.S.: elabore acta de recibo de inventarios físicas asignados por contratista
- Coordinador: confronte la información del acta con las existencias físicas recibidas
- Coordinador: firme el recibido y hacer las anotaciones pertinentes
- Coordinador: elabore y entregue informe de inventarios físicos a la Gerencia, con anotaciones pertinentes.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Conservar la cantidad de inventario físico asignado al Centro Día
- Conservar la calidad del inventario físico asignado al Centro Día

### **INDICADORES**

- Nombre: cantidad de inventario físico
- Fórmula:  $\frac{\text{elementos del inventario físico recibido}}{\text{elementos del inventario físico entregado}} \times 100$
- Nombre: calidad de inventario físico
- Fórmula:  $\frac{\text{elementos del inventario físico recibidos en buen estado}}{\text{elementos del inventario físico entregados en buen estado}} \times 100$

### **OBSERVACIONES**

Las diferencias encontradas entre inventario físico entregado e inventario físico recibido deben ser reportadas, de inmediato a la Gerencia de los Centros y a la

S.D.D.S para tomar las medidas pertinentes y ajustar los inventarios físicos, previa autorización expedida por la S.D.D.S.

### **PROCESO S-03: CONTROL DE SUMINISTROS**

**Area:** Administrativa, Coordinación de talleres, Apoyo y Asesoría y Belleza.

**Fecha:** Septiembre del 2003

#### **OBJETIVO**

Controlar las existencias de inventarios de suministros enviados por la Secretaría de Desarrollo Social, para garantizar el funcionamiento de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.

#### **CLIENTE**

Afiliados

Contratistas del Centro Día

#### **CONDICIONES**

1. Recepción y entrega personal de los suministros disponibles

#### **REQUISITOS**

- Firmar acta de entrega de los suministros recibidos

#### **RESPONSABLE**

Coordinador Centro Día

#### **RECURSOS**

→ Humanos: Gerente, Coordinador de Centro, Coordinador de Talleres, Auxiliar Administrativo II, Trabajador Social II, Estilista, Auxiliar de servicios generales

- Materiales: Suministros de enfermería y medicamentos, suministros para talleres, suministros de aseo y cafetería, suministros de belleza, suministros de papelería, Forma No 004, elementos de papelería
- Técnicos: Computador, Impresora
- Físicos: Oficina de Coordinación equipada, oficina de Gerencia equipada, lugares de almacenamiento seguro de suministros

## **PROCEDIMIENTO**

- Coordinador: solicite listado de suministros requerido por los contratistas para el desarrollo de sus actividades durante el periodo de vigencia de la O.P.S.
- Coordinador: elabore listado unificado de suministros y presente a la Gerencia para su aprobación
- Gerente: revise apruebe o regrese para corrección
- Coordinador: Envío a la S.D.D.S. del listado de suministros requerido
- Ingreso de suministros
- Coordinador + Contratista encargado: confronté elementos enviados con la información registrada en la remisión
- Coordinador: registre el ingreso de suministros en la base de datos diseñada
- Coordinador: asigne suministros al contratista encargado ( Coordinador de Talleres, Auxiliar Administrativo II, Trabajador Social II, Estilista o Auxiliar de Servicios Generales)
- Contratista encargado: entregue los suministros y registre el ingreso y egreso en la Forma No 004
- Contratista encargado: entregue semanalmente las formas 004 utilizadas a la Coordinación de Centro
- Coordinador: descargue y verifique, la información registrada en las formas 004
- Coordinador: confrontación mensual de existencias con información generada por el sistema
- Coordinador: elabore y entregue informe de inventarios de suministros.

- Coordinador: ajuste de inventarios de suministros, previa autorización de la Gerencia del Centro Día.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Inventario de suministros controlado

### **INDICADORES**

- Nombre: control de suministros
- Fórmula:  $\text{cantidad de existencias de suministros generadas por la base de datos de control de suministros} / \text{cantidad de existencias de suministros inventariados} \times 100$

### **OBSERVACIONES**

Las diferencias encontradas entre información disponible sobre suministros, deben ser reportadas, de inmediato a la Gerencia de los Centros, para tomar las medidas pertinentes y ajustar los inventarios de suministros, previa autorización de la S.D.D.S.

## **PROCESO S-04: ELABORACIÓN DE INFORMES PERSONALES ESTADÍSTICOS Y DE ACTIVIDADES**

**Area:** Todas

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Proveer a los contratistas que prestan sus servicios en los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, de las herramientas y la información requerida para elaborar y soportar correctamente los informes estadísticos y de actividades personales, requeridos por el Supervisor de la O.P.S.

## **CLIENTE**

Supervisor de la Orden de Prestación de Servicios de cada contratista (Asesor Jurídico de la S.D.D.S.)

## **CONDICIONES**

1. Haber prestado servicios en los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, durante un mes

## **REQUISITOS**

- Formas 002 y 003 correctamente diligenciadas

## **RESPONSABLE**

Contratistas vinculados al Centro Día

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas, Auxiliar Administrativa II, Coordinador, Gerente
- Materiales: Formas No 002: prestación de servicios, Forma No 003: informe mensual estadístico, Fotocopias de las formas diligenciadas, Suministros de papelería
- Físicos: Oficina de Gerencia equipada, Oficina de Coordinación equipada

## **PROCEDIMIENTO**

- Contratista: día 1 de mes: reclame formas No 2
- Contratista: diligencie formas durante el mes
- Contratista: día 30 del mes: diligencie forma No 3 de acuerdo con la información registrada en las formas No 2 utilizadas
- Contratista: día 30 del mes: elabore informe de actividades de acuerdo con la información registrada en la forma No 3
- Contratista: entregue documentos para la revisión a la coordinación
- Coordinador: revise y apruebe o devuelva los documentos para corrección

- Coordinador: entregue a la Gerencia para la firma respectiva
- Gerente: revise y firme o devuelva la documentación para corrección
- Contratista: fotocopie los documentos y entrega de los originales a la coordinación
- Contratista: adicione las copias a la cuenta de cobro mensual y entrega al Supervisor Respectivo de la S.D.D.S. para firma y aprobación

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Informes personales, estadísticos y de actividades, correctamente elaborados y soportados

### **INDICADORES**

- Nombre: confiabilidad (informes personales)
- Fórmula:  $\frac{\text{informes estadísticos y de actividades personales correctamente elaborados y soportados}}{\text{informes estadísticos y de actividades personales elaborados}} \times 100$

### **OBSERVACIONES**

De la correcta elaboración de los informes personales estadísticos y de actividades, depende en parte la agilidad en la cancelación de las cuentas de cobro mensuales, por parte de la Alcaldía de Bucaramanga

### **PROCESO S-05: ELABORACIÓN DEL INFORME UNIFICADO MENSUAL ESTADÍSTICO Y DE ACTIVIDADES**

**Area:** Administrativa

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Elaborar informe unificado mensual estadístico y de actividades a presentar a la Secretaría de Desarrollo Social como resultado de las actividades, servicios y atenciones prestadas en los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.

### **CLIENTE**

Secretaría de Desarrollo Social

### **CONDICIONES**

Haber recolectado documentación original, de informes estadísticos y de actividades personales con sus respectivos soportes, de todos los contratistas que prestaron sus servicios durante el mes.

### **REQUISITOS**

Informes originales personales, de actividades y estadísticos soportados

### **RESPONSABLE**

Gerente Centros Día

### **RECURSOS**

- Humanos: Gerente Centros Día, Coordinador Centro Años Maravillosos, Coordinador Centro Álvarez
- Materiales: Suministros de papelería
- Técnicos: Computador, Impresora
- Físicos: Oficina de Gerencia equipada, Oficina de Coordinación equipada

### **PROCEDIMIENTO**

- Coordinador: día 30 de mes: recolección de originales de informes estadísticos y de actividades presentados por los contratistas
- Coordinador: elabore informe unificado por centro y entregue a la Gerencia
- Gerente: elabore informe unificado estadístico y de actividades

- Gerente: entrega a la Secretaría de Desarrollo Social del informe unificado, junto con los soportes respectivos

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Informes estadísticos y de actividades unificados correctamente elaborados y soportados

### **INDICADORES**

- Nombre: confiabilidad (informes unificados)
- Fórmula: informe estadístico y de actividades mensual unificado correctamente elaborado y soportado / informe estadístico y de actividades unificado elaborado x 100

### **OBSERVACIONES**

La aprobación de informes unificados, depende del concepto del Asesor Jurídico de la S.D.D.S.

### **PROCESO S-06: EVALUACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS AFILIADOS**

**Area:** Administrativa

**Fecha:** Septiembre del 2003

### **OBJETIVO**

Detectar las causas de insatisfacción de los afiliados, que serán mejoras potenciales, que se deberán incorporar a los Centros Día desde la perspectiva de los afiliados.

### **CLIENTE**

Afiliados

## **CONDICIONES**

1. Estar afiliado a los Centros Día de Atención al Adulto Mayor

## **REQUISITOS**

Ninguno

## **RESPONSABLE**

Coordinador Centro Día

## **RECURSOS**

- Humanos: Contratistas, afiliados
- Materiales: Suministros de papelería, Instrumentos para la recolección de información. (encuesta – entrevista – buzón de sugerencias etc)
- Técnicos: Computador, Impresora, Teléfono
- Físicos: Oficina de Coordinación equipada, Oficina de Gerencia equipada, Instalaciones de los Centros Día

## **PROCEDIMIENTO**

- Coordinador: Identifique las necesidades y expectativas del afiliado.
- Coordinador: captura de datos mediante mediciones cualitativa y cuantitativa.
- Coordinador: proceso de datos y obtención de información.
- Coordinador: integración de los resultados obtenidos para la mejora de los procesos organizacionales

## **RESULTADOS ESPERADOS**

- Afiliados satisfechos con los servicios, programas y actividades ofrecidos por el Centro Día

## **INDICADORES**

- Nombre: satisfacción
- Formula:  $\frac{\text{Número de afiliados satisfechos con los servicios, programas y actividades ofrecidos por el Centro Día}}{\text{Número de afiliados entrevistados}} \times 100$

## **OBSERVACIONES**

la información cualitativa obtenida en la evaluación del nivel de satisfacción, será fundamental para tomar las medidas conducentes a mejorar los servicios y actividades que se llevan al interior de la organización, y para realizar gestiones conducentes a satisfacer las demandas de la población afiliada.

Elaborar el calendario para la recogida de datos: la recolección de datos para la mayoría de procesos debe ser mensual, con excepción de, los procesos relacionados con programas específicos (E-02, E-03, C-04) cuya información debe ser recogida al finalizar el programa, y el proceso S-02 sobre control de inventarios físicos, cuya información debe ser recogida finalizada la O.P.S de cada contratista.

Entrega del documento final de lineamientos procesales para su revisión, corrección o aprobación: el documento final que contiene los lineamientos procesales se entregó a la Gerencia de los Centros para su revisión, corrección o aprobación.

Se espera la identificación y el reconocimiento de los aspectos generales de cada proceso sirva como guía para su mejoramiento, y para conducir a la organización hacia el logro de objetivos comunes, la mejora en la prestación de servicios y el incremento en la satisfacción de los afiliados

**Tabla 10. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3 – Estrategia 5**

<b>OBJETIVO:</b> Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño				
<b>ESTRATEGIA:</b> Capacitar a los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Alvarez, en aspectos generales de la organización, actividades específicas, elaboración de informes personales y procesos organizacionales				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Capacitar a los contratistas sobre, aspectos generales de los Centros y actividades asignadas para cada cargo.	Octubre 1	Contratistas capacitados en aspectos generales de los Centros Día y actividades específicas por cargo.	Contratistas convocados/contratistas capacitados 14/14*100 <b>Resultado 100%</b>	Capacitación sobre aspectos generales de la organización: visión, misión, servicios, organigrama, estructura y alcance de los Centros y su relación interorganizacional. Se capacitó en las actividades específicas por cargo de acuerdo a la guía de actividades corregida y aprobada. Se buscó despejar dudas y clarificar sobre las actividades y responsabilidades de cada contratista.
Capacitar a los contratistas, sobre presentación y elaboración de informes estadísticos y de actividades.	Octubre 1	Contratistas capacitados en elaboración y presentación de informes estadísticos y de actividades.	Contratistas capacitados/contratistas convocados 12/14*100 <b>Resultado 86%</b>	Capacitación sobre el proceso para la elaboración y entrega de informes estadísticos y de actividades, de acuerdo con los requerimientos del supervisor de las O.P.S. A la capacitación asistieron 12 de los 14 contratistas del Centro, los otros 2 fueron capacitados personalmente. Se espera hacer confiable y soportar la información estadística y de actividades, entregada a la S.D.D.S.
Capacitar a los contratistas, sobre procesos organizacionales .	Octubre 10	Contratistas capacitados en procesos organizacionales.	Contratistas capacitados/contratistas vinculados 0/13 <b>Resultado 0%</b>	No fue posible capacitar a los contratistas en procesos organizacionales, pues el documento final de manual de procesos esta pendiente de revisión y aprobación

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño

**Estrategia:** capacitar a los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día Alvarez, en aspectos generales de la organización, actividades específicas, elaboración de informes personales y procesos organizacionales

### **Acciones Estratégicas:**

Capacitar a los contratistas sobre aspectos generales de los Centros y Actividades asignadas para cada cargo: la capacitación a contratistas sobre aspectos generales de la Organización y actividades asignadas a cada cargo, tuvo como antecedente la revisión y aprobación de los aspectos generales de la organización: misión, visión, objetivos, principios, organigrama y guía de actividades.

Se espera que la capacitación en este sentido, sirva como guía orientadora de las acciones, actividades y responsabilidades asignadas a cada contratista, disminuyendo el nivel de desinformación y confusión interna que se observa en el Centro Día al inicio de la práctica realizada.

Capacitar a los contratistas sobre presentación y elaboración de informes estadísticos y de actividades: uno de los principales problemas observados al inicio de la práctica, fue la desmotivación de los contratistas por concepto de la

demora en la cancelación de las cuentas de cobro mensuales pasadas a la Alcaldía de Bucaramanga. Dicha demora se generó en parte, por la devolución de cuentas de cobro por parte del supervisor respectivo, ya que los informes entregados por los contratistas presentaban inconsistencias.

Por lo tanto previo a la capacitación fue diseñado el proceso y las herramientas: forma No 002 (Ver Anexo G) y forma 003 (Ver Anexo H), para la elaboración y presentación de informes personales estadísticos y de actividades. Dicho proceso fue formulado a partir de los requerimientos indicados por el supervisor.

Posteriormente se capacitó a los contratistas vinculados al Centro Día Alvarez, en el proceso y en el uso de las formas diseñadas para facilitar la correcta elaboración de estos informes, y de esta manera evitar la demora en la cancelación de cuentas de cobro por este concepto.

Capacitar a los contratistas sobre procesos organizacionales: la capacitación en procesos organizacionales no fue posible de realizar, puesto que aunque se diseñaron los lineamientos generales de cada proceso, esta pendiente su revisión y aprobación por parte de la Gerencia de los Centros.

**Tabla 11. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de citas**

<b>OBJETIVO:</b> Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización				
<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con <b>citas</b> , historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros.				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para el registro y control de citas	Octubre 17	Hoja de cálculo diseñada	Hoja requerida/Hoja diseñada 1/1*100= <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó la hoja de cálculo requerida, de acuerdo a las necesidades identificadas. Esta hoja de calculo se utilizará en cuatro espacios: Medicina General, Fisioterapia, Psicología y Asesoría Jurídica. Se espera asignar e instalar un equipo de computo para la sección de citas, y en este poder grabar el archivo diseñado.
Asignar e instalar un equipo de computo para la sección de citas	Octubre 20	Equipo de computo instalado.	Equipo requerido/Equipo instalado 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se asignó e instaló un computador a la sección de citas, que se encontraba subutilizado en un consultorio. Se espera grabar la hoja de calculo diseñada en él.
Grabar la hoja de cálculo, en el equipo de computo asignado a la sección de citas.	Octubre 20	Hoja de cálculo grabada alimentada	Hoja diseñada /Hoja instalada 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se grabó la hoja de cálculo a utilizar para el registro y control de citas. Se prepara para la capacitación del Auxiliar Administrativo III y para su posterior alimentación.

Capacitar a la Auxiliar Administrativa III, en el manejo y actualización de la hoja de cálculo diseñada.	Octubre 20	Auxiliar Administrativa III, capacitada en el manejo y actualización de la hoja de cálculo.	Auxiliares administrativa III/Auxiliar administrativa Capacitada 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se capacitó a la Auxiliar Administrativa III, en el registro, consulta y actualización de las hojas de cálculo. Se espera registrar y organizar la información requerida para la asignación de citas, y con ello agilizar los procesos relacionados con la prestación de servicios complementarios, que requieren cita previa y prestar un mejor servicio a los afiliados.
Alimentar y actualizar permanentemente la hoja de cálculo.	Octubre 24	Hoja de cálculo alimentada y actualizada permanentemente	Hoja por alimentar/Hoja alimentada y actualizada 4/4*100 <b>Resultado 100%</b>	Hoja de cálculo alimentada de acuerdo a la información existente a la fecha. Se mantiene la hoja de cálculo actualizándola permanentemente.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización

**Estrategia:** Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con **citas**, historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros

### **Acciones Estratégicas:**

Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para el registro y control de citas: el diseño de una hoja de cálculo, requiere de la identificación de las necesidades en materia de información requerida en la Sección de Citas. Por lo tanto se entrevistó a la Auxiliar Administrativa II, y a los profesionales cuyo servicio requiere cita previa como: Médico General, Fisioterapeuta, Psicólogo y Asesor Jurídico, en este sentido. Se concluyó que los datos más importantes a tener cuenta son: nombre 1, nombre 2, apellido 1, apellido 2, número cédula, teléfono 1, teléfono 2, fecha de cita, hora de la cita, asistió ( si – no), citas acumuladas

- Los 5 primeros datos, permiten la ubicación del afiliado en la hoja de calculo de citas
- Los números telefónicos permiten ubicar y avisar con anticipación a los afiliados en caso de cancelar o aplazar un cita.
- La fecha y la hora indican el espacio reservado para la atención del afiliado.

- La asistencia permite verificar el número de atenciones prestadas en un día por concepto de citas
- El número de citas acumuladas indican la frecuencia con que un afiliado asiste a una cita.

Los dos últimos datos permiten a la organización verificar el número de atenciones prestadas por concepto de citas, y prevenir la “adicción al servicio”, este caso se presenta principalmente en el servicio de Fisioterapia, ya que se ha detectado que algunos afiliados hacen uso indiscriminado del mismo.

La hoja diseñada se elaboró en un archivo de Excel, que contiene 4 hojas exactamente iguales pero para servicios diferentes: Medicina General, Fisioterapia, Psicología y Asesoría Jurídica.

Asignar e instalar un equipo de computo para la sección de citas: al momento de la práctica, la sección de citas no contaba con un equipo de computo instalado, adecuado para controlar la información de citas médicas. La organización contaba con un equipo disponible en el consultorio de Psicología que no estaba siendo utilizado por el profesional y que era requerido en esa sección, por lo tanto se asignó e instaló el equipo disponible.

Grabar la hoja de cálculo, en el equipo de computo asignado a la sección de citas: posteriormente se grabó la hoja de cálculo diseñada, para registro y control de citas.

Capacitar a la Auxiliar Administrativa III, en el manejo y actualización de la hoja de cálculo para el registro y control de citas: la Auxiliar Administrativo III, no se encontraba capacitada en el manejo y actualización de información en Excel, por lo tanto se procedió a dar una capacitación personalizada en este sentido, y fundamentalmente en los aspectos relacionados con la búsqueda, registro y actualización de información. Además se asesoró permanentemente a la contratista, sobre inquietudes generadas en la práctica.

Alimentar y actualizar permanentemente la hoja de cálculo de citas, con la información existente a la fecha: capacitada la Auxiliar Administrativa III, ésta procedió a registrar la información existente, y a hacer uso permanente de este medio para programar, verificar y controlar las citas asignadas a afiliados. Este sistema funciona actualmente en el Centro Día.

**Tabla 12. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de historias clínicas**

<b>OBJETIVO:</b> proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización				
<b>ESTRATEGIA:</b> diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, <b>historias clínicas</b> , programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Formular e implementar un sistema de clasificación de Historias Clínicas	Octubre 27	Sistema de clasificación formulado e implementado	Sistema de clasificación requerido/Sistema de clasificación implementado $1/1*100=$ <b>Resultado 100%</b>	Se formuló e implementó un sistema de clasificación de Historias Clínicas. Se espera sirva como Guía para facilitar su ubicación.
Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para registrar y consultar la información prioritaria registrada en las Historias clínicas.	Octubre 31	Disposición de la hoja de cálculo para el registro información prioritaria de historias clínicas	Hoja requerida/Hoja diseñada. $1/1*100=$ <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó la hoja de cálculo requerida, de acuerdo a las necesidades identificadas. Solo información básica de la historia clínica, para efectos de ubicación y Diagnóstico para efectos de planeación. Se prepara para ser alimentada con la información existente a la fecha.

Grabar la hoja de cálculo, en el equipo de computo asignado a la sección de citas	Octubre 31	hoja de cálculo dispuesta para ser alimentada	Hoja diseñada/Hoja instalada 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se instaló la hoja de cálculo a utilizar. Se prepara para la capacitación del Auxiliar Administrativo III y para su posterior alimentación.
Capacitar a la Auxiliar Administrativa III, en el manejo y actualización de la hoja de cálculo de registro y control de Historias Clínicas.	Octubre 31	Auxiliar Administrativa III capacitada en el manejo de la hoja de cálculo.	Auxiliar administrativa III/Auxiliar administrativa Capacitada 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó la hoja de cálculo de historias clínicas y se capacito a la Auxiliar Administrativa III en su alimentación.  Se espera organizar y agilizar, los procesos que requieren la ubicación de Historias clínicas.
Alimentar y actualizar permanentemente la hoja de cálculo, con la información prioritaria de Historias Clínicas	Noviembre 7	Hoja alimentada y actualizada.	Hoja por alimentar/Hoja alimentada y actualizada 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Hoja de cálculo alimentada de acuerdo con la información prioritaria, registrada en las historias clínicas de Medicina General, y Psicología, existentes a la fecha.  Se mantiene la hoja de cálculo actualizándola permanentemente

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización

**Estrategia:** diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, **historias clínicas**, programas específicos, inventarios físicos e inventarios de suministros

### **Acciones Estratégicas:**

Formular e implementar un sistema de clasificación de historias Clínicas: la búsqueda de historias clínicas resulta ser una actividad dispendiosa y desgastante para la Contratista encargada, ya que no existe un criterio de clasificación que permita encontrarlas con facilidad. Por lo tanto se procedió a establecer un sistema de clasificación, que permitiera organizarlas e identificarlas con facilidad. Así:

- En primera instancia se separaron las Historias Clínicas de Medicina General y Psicología
- Luego cada Historia Clínica fue marcada con un Código de identificación: una primera letra, correspondiente al Apellido del afiliado, y tres números relacionados con el consecutivo de la historia clínica. Por ejemplo. A001.

Este registro es único para cada afiliado, y la suma de los últimos números consecutivos de todas las letras, permite identificar el número de afiliados que han sido atendidos en el servicio respectivo.

Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para registrar y manipular la información prioritaria registrada en las Historias Clínicas: el diseño de una hoja de cálculo en Excel para el registro y control de Historias Clínicas requiere además de la clasificación de las historias, de identificar los datos más importantes a tener en cuenta. Estos datos están directamente relacionados con la identificación de la Historia, como: código de identificación de la historia - nombre 1- nombre 2 – apellido 1- apellido 2 – cédula – diagnóstico.

En este punto se busco en primera instancia encontrar la historia de un afiliado con mayor rapidez y en segunda tener una información sistematizada con respecto al diagnóstico de cada paciente, que sirva como referencia para la planeación y ejecución de actividades de promoción y prevención relacionadas con las patologías más frecuentes entre la población afiliada.

Grabar la hoja de cálculo, en el equipo de computo asignado a la sección de citas: la hoja de cálculo diseñada fue grabada en el equipo de computo asignado a la sección de citas, se procede a la capacitación de la Auxiliar Administrativo, sobre su uso y alimentación.

Capacitar a la Auxiliar Administrativa III, en el manejo y actualización de la hoja de cálculo de registro y control de Historias Clínicas: la Auxiliar Administrativa III, fue capacitada en el registro y actualización permanente de la Hoja de Cálculo

Alimentar y actualizar permanentemente la hoja de cálculo, con la información prioritaria de Historias Clínicas: la clasificación y actualización de los datos principales, indicados en la hoja de cálculo permitió observar varias situaciones que se venían presentando, como:

- Historias Clínicas repetidas, es decir afiliados con varias historias clínicas.
- Historias Clínicas con información fundamental incompleta (nombre completo o cédula)

Se espera que el registro y actualización permanente de la hoja de cálculo, sirva como guía para encontrar con rapidez las Historias Clínicas, evitar duplicidad en su elaboración y disminuir la evasión del registro de información fundamental.



**Tabla 13. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de programas específicos**

<b>OBJETIVO:</b> Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización				
<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, <b>programas específicos</b> , inventarios físicos e inventarios de suministros				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Inventariar, organizar y clasificar las gafas y prótesis dentales existentes.	Julio 18	Inventario realizado	inventario realizado/inventario pendiente 2/2 <b>Resultado 100%</b>	Se realizaron dos inventarios detallados de las prótesis dentales y gafas existentes, se organizaron y clasificaron para agilizar su entrega. Se espera: generar información para diseñar una base de datos relacionada con programas específicos.
Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para manipular, información relacionada con programas específicos	Julio 21	Hoja de cálculo diseñada	Hoja Requerida/Hoja Diseñada. 1/1*100= <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó la hoja de cálculo, de acuerdo a la información pertinente a los programas. La cual se duplicó, aplicándose para los programas de entrega de gafas y entrega de prótesis dentales Se prepara para ser alimentada con la información existente a la fecha.
Alimentar las hojas de cálculo, con la información existente de los programas	Julio 25	Hojas alimentadas y actualizadas.	Hoja por alimentar/Hojas Alimentadas 2/2*100 <b>Resultado 100%</b>	Hojas de cálculo alimentadas de acuerdo con la información existente a la fecha. Se mantienen las hojas alimentándolas constantemente.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización

**Estrategia:** diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, **programas específicos**, inventarios físicos e inventarios de suministros

### **Acciones Estratégicas:**

Inventariar, organizar y clasificar las gafas y prótesis dentales existentes: la organización de información relacionada con los programas asignados por la Secretaría de Desarrollo Social, debe comenzar por el inventario físico detallado de las existencias de gafas y prótesis dentales. Además de cantidades, nombre del beneficiario y número de la remisión.

Se encontraron 487 gafas y 320 prótesis dentales, las cuales fueron organizadas en compartimentos separados y clasificadas de acuerdo al apellido del beneficiario.

Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para registrar y manipular la información relacionada con los programas: “Entrega de Gafas como...” y “Entrega de Prótesis Dentales como...”: además de la información obtenida en el inventario físico, es necesario acudir a la información escrita relacionada con inscripciones, datos de los aspirantes, estado del proceso y observaciones pertinentes para diseñar una herramienta que permita registrar y actualizar la información relacionada con cada programa. A partir de ello fueron seleccionados los datos que se consideraron más relevantes, estos son: fecha

de la inscripción, nombre 1, nombre 2, apellido 1, apellido 2, número de Documento de Identificación, teléfono 1, teléfono 2, dirección de residencia, nivel Sisben, beneficiario (Si - NO), número de boleta de remisión, estado de la entrega (pendiente, entregado, no aplica), observaciones.

Alimentar las hojas de cálculo, con la información existente de los programas: “Entrega de Gafas...” y “Entrega de Prótesis Dentales...”: la alimentación de las hojas de calculo diseñadas debe incluir además de la información obtenida en el inventario físico, los datos de los beneficiarios de cada programa, y los datos de los aspirantes que no han sido favorecidas, para:

- Identificar la razón por la cual algunos aspirantes no han sido favorecidos
- Mantener a los aspirantes no favorecidos en lista de espera, para nuevos periodos del mismo programa
- Evitar el desgaste administrativo al reinscribir permanentemente a los mismos aspirantes.
- Evitar el desgaste de los aspirantes, al solicitar nuevamente la inscripción y entregar de documentos requeridos
- Generar información requerida por la S.D.D.S., con respecto a la demanda, la elegibilidad, la clasificación y las entregas de cada programa.
- Ofrecer información ágil y veraz a los interesados y beneficiarios de cada programa con respecto a su situación particular.

**Tabla 14. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de inventarios físicos**

<b>OBJETIVO:</b> Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización				
<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, programas específicos, <b>inventarios físicos</b> e inventarios de suministros				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Confrontar el inventario físico, con las remisiones de elementos materiales y técnicos enviados por la S.D.D.S.	Noviembre 14	Inventario confrontado	Inventario físico existente/ Inventario físico confrontado 1/1x100  <b>Resultado 100%</b>	Se confrontaron los elementos materiales y técnicos enviados por la S.D.D.S. de acuerdo con as remisiones existentes. Se identificó la desaparición de algunos elementos registrados y se procedió a la elaboración del informe pertinente.
Elaborar y presentar informe a la Gerencia sobre los resultados del inventario realizado.	Noviembre 17	Informe elaborado y presentado	Informe requerido/informe presentado 1/1x100  <b>Resultado 100%</b>	Se elaboró y presento informe detallado a la Gerencia de los Centros, para tomar las medidas pertinentes.



## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización

**Estrategia:** Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, programas específicos, **inventarios físicos** e inventarios de suministros.

### **Acciones Estratégicas:**

Confrontar el inventario físico, con las remisiones de elementos materiales y técnicos enviados por la S.D.D.S.: se confrontaron los elementos materiales y técnicos disponibles en el Centro, con la información registrada en las remisiones de asignación de inventarios provenientes de la S.D.D.S. y se detectó el mal estado y la desaparición de algunos elementos que fueron enviados al Centro Día Álvarez. Se consigna la información específica y se procede a la elaboración de un informe de confrontación de inventarios.

Elaborar y presentar informe a la Gerencia sobre los resultados del inventario realizado: se elaboró y presentó a la Gerencia un informe, especificando el deterioro de algunos elementos registrados en las remisiones y la desaparición de otros. (Ver Anexo F)

Ajustar el inventario, conforme a autorización escrita de la Gerencia: la Gerencia procedió a denunciar ante la S.D.D.S, la Fiscalía y el Almacén General de la Alcaldía de Bucaramanga, el deterioro y la desaparición de los elementos mencionados, y autorizó el ajuste de inventarios pertinente

Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para registro de ingreso y egreso de recursos materiales y técnicos asignados: se diseñó una hoja de cálculo con la información detallada del inventario físico disponible en el Centro Día, Álvarez: número de la remisión, artículo, cantidad, código, ubicación, responsable y observaciones.

Se espera que esta sirva como herramienta para ejercer un control más efectivo sobre los inventarios materiales y técnicos disponibles en la organización.

Asignar los inventarios materiales y técnicos a los contratistas responsables: la ubicación de los elementos materiales y técnicos, en las áreas de la organización permitió, asignar inventarios físicos a los contratistas que hacen uso de estos. Mediante la elaboración de 13 Actas de entrega de inventarios, conforme al objeto de la O.P.S. de cada contratista.

Se espera que la asignación de inventarios, promueva el cuidado y la custodia de los elementos que se encuentran a cargo de cada contratista.

Actualizar permanente de la hoja de cálculo diseñada: la actualización de la hoja de cálculo de inventarios físicos, se hace por:

- Ingreso o egreso de recursos materiales o técnicos
- Ajuste autorizado por confrontación de inventarios
- Ajuste autorizado por reporte de novedades presentadas por los contratistas responsables del cuidado y custodia de los elementos.

**Tabla 15. Planeación del proceso de intervención. Objetivo 3. Estrategia 6. Sistema de información de inventarios de suministros**

<b>OBJETIVO:</b> Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización				
<b>ESTRATEGIA:</b> Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e <b>inventarios de suministros</b>				
<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE LOGRO</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>AVANCES DEL PROCESO Y PROPÓSITOS</b>
Hacer un inventario de los suministros existentes	Agosto 8	Inventario de suministros realizado	inventario realizado/inventario requerido 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se realizó el inventario de los suministros, y se espera que esta información sirva como punto de partida para ejercer mayor control sobre su disposición.
Almacenar los suministros en lugares de acceso restringido.	Agosto 11	Suministros almacenados	Lugares disponibles /Lugares requeridos 4/5*100 <b>Resultado 80%</b>	Se almacenaron los suministros en 4 diferentes, lugares de acceso restringido.  Se espera ejercer mayor control sobre la disposición de suministros
Diseñar una forma, para registrar el ingreso y egreso de suministros.	Agosto 12	Diseño de la forma No 004: ingreso y egreso de suministros	Forma diseñada/ Forma requerida 1/1*100 <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó la Forma 004, como herramienta para registrar permanentemente el ingreso y egreso de suministros. (Ver Anexo I)  Se espera ejercer mayor control sobre la disposición de suministros.

Asignar contratistas encargados de la recepción, custodia y asignación de suministros	Agosto 13	Contratistas asignados a la recepción, custodia y asignación de suministros.	Contratistas requeridos/contratistas asignados 4/3*100 <b>Resultado 75%</b>	Para ejercer un control eficiente de los suministros que ingresan a los centros, se requiere del apoyo de 4 contratistas. De los cuales al momento de la práctica solo hay 3 disponibles. Se espera que la asignación de inventarios de suministros sirva como estrategia para ejercer mayor control sobre su disposición.
Capacitar a los contratistas encargados, el uso de la forma de registro	Agosto 13	Contratistas capacitados	Contratistas capacitadas/contratistas disponibles 2/4*100 <b>Resultado 50%</b>	Se capacitó a los contratistas encargados en el uso y actualización permanente de la Forma 004. Se espera que su actualización permanente, genere información relacionada con las existencias disponibles de suministros en el Centro Día.
Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para registrar el ingreso y egreso de suministros.	Agosto 15	Hoja de cálculo diseñada	Hoja requerida /Hoja diseñada. 1/1*100= <b>Resultado 100%</b>	Se diseñó la hoja de cálculo requerida, y se copio una hoja , para cada tipo de suministro. Se espera que sirva como instrumento para facilitar el registro, consulta y actualización de la información relacionada con inventarios de suministros.
Actualizar permanentemente las hojas de cálculo de control de suministros	Agosto 22	Hojas actualizadas	Hojas alimentar/Hojas alimentada. 5/5*100 <b>Resultado 100%</b>	Hojas alimentadas inicialmente con la información generada en el inventario de suministros, y se actualiza permanentemente con la información registrada en las formas 004, diligenciadas por los contratistas encargados. Se espera que la información generada por las hojas de cálculo, sirva como guía para identificar los suministros existentes en la organización y para ejercer mayor control sobre su disposición.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

**Objetivo:** Proveer a los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día – Álvarez, de herramientas que les permitan potencializar su desempeño, hacia el mejoramiento de los procesos que se llevan al interior de la organización

**Estrategia:** Diseñar e implementar un sistema eficiente para registrar, actualizar, consultar y manipular la información relacionada con citas, historias clínicas, programas específicos, inventarios físicos e **inventarios de suministros**.

### **Acciones Estratégicas:**

Hacer un inventario de los suministros existentes: Se realizó el inventario de los suministros existentes, clasificándolos por tipo de suministro:

- Suministros de aseo y cafetería
- Suministros de belleza
- Suministros de enfermería y medicamentos
- Suministros de papelería y materiales de oficina
- Materiales para talleres

Almacenar los suministros en lugares de acceso restringido: se requieren 5 lugares de acceso restringido para el almacenamiento de suministros, de los cuales solo hay disponibles 4 en el Centro, por lo tanto fue necesario almacenar los suministros de aseo y cafetería y los materiales para talleres en el Depósito, al que solo tiene acceso la Coordinadora (e) del Centro y la Coordinadora de Talleres.

Estos lugares fueron:

- Depósito: suministros de aseo y cafetería y materiales para talleres.
- Oficina de Trabajo Social (oficina con llave): suministros enfermería y medicamentos
- Oficina de Gerencia (armario con llave) suministros de papelería y materiales de oficina.
- Oficina de Psicología (armario con llave): suministros de belleza.

Diseñar una forma, para registrar el ingreso y egreso de suministros: con el fin de controlar las existencias de suministros, fue necesario diseñar una la Forma 004, (Ver Anexo I), que facilitara el registro escrito de las entradas y salidas de suministros, y certificará la recepción de los suministros por parte de los destinatarios.

Asignar contratistas encargados de la recepción, custodia y asignación de suministros: la asignación de inventarios de suministros, se realizó conforme al objeto de la O.P.S de cada contratista, y a las instrucciones señaladas por la Gerencia, así:

- Coordinador de Talleres: materiales para talleres
- Auxiliar Administrativo II: suministros de papelería y materiales de oficina
- Estudiante de Trabajo Social: al momento de la práctica, la estudiante se encontraba cumpliendo las actividades de la Trabajadora Social II y de la Coordinación, por lo tanto se hizo cargo de los suministros de enfermería y medicamentos, los suministros de aseo y cafetería y los suministros de belleza.

Capacitar a los contratistas encargados, el uso de la forma de registro: se capacitó a la Coordinadora de Talleres y a la Auxiliar Administrativo II, en el uso de la Forma 004.

El diligenciamiento permanente de esta forma, sirvió para generar información relacionada con el ingreso y egreso de los suministros enviados por la S.D.D.S. para el funcionamiento del Centro Día, y para certificar la disposición final de los suministros.

Diseñar una hoja de cálculo en Excel, para registrar el ingreso y egreso de suministros: se diseñó una hoja de cálculo adecuada para registrar en primera instancia los resultados del inventario de suministros realizado, y en segunda la información consignada por los contratistas encargados en las Formas 004 utilizadas.

La hoja diseñada en blanco, se cuadruplicó, para asignar a cada una un tipo de suministro diferente, en total 5.

Actualizar permanentemente la hoja de cálculo de control de suministros: esta actividad se realiza semanalmente, de acuerdo con la información registrada en las Formas 004 entregadas por los contratistas encargados, y permite tener una idea muy aproximada sobre los suministros disponibles en la organización, a la vez que genera información que permite realizar confrontación con las existencias. Se mantiene la hoja de cálculo actualizándola permanentemente, y se verifican las existencias al inicio y culminación de cada O.P.S, para realizar los ajustes pertinentes previa notificación y autorización de la Dirección del Centro.

#### **4.5 FASE 5: ANÁLISIS DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN**

La intervención realizada, permitió a la estudiante en práctica, desempeñarse en la Coordinación (e) del Centro Día de Atención al Adulto Mayor, Álvarez, organización adscrita a la Secretaría de Desarrollo Social, del Municipio de Bucaramanga, cuyo objetivo principal es la prestación de servicios complementarios a la población adulto mayor, residente en el Municipio, haciendo uso de elementos teóricos y conceptuales adquiridos durante el proceso de formación profesional en Trabajo Social, específicamente en temas relacionados con planeación estratégica, teoría general de sistemas, teoría de sistemas y procesos organizacionales.

La estudiante se vinculó al Centro Día Alvarez, en un momento crítico, marcado por la acumulación de tareas atrasadas, la desinformación generalizada de contratistas y la carencia de lineamientos claros que orienten la acción individual hacia la consecución de objetivos comunes. Por lo tanto con el ánimo de superar las principales debilidades observadas, se propuso la formulación y ejecución de seis estrategias de intervención, enmarcadas en 3 objetivos específicos: evacuar las tareas atrasadas, corregir o diseñar los lineamientos generales y procesales que definan el rumbo de la organización, y proveer a los contratistas de herramientas requeridas para potencializar su desempeño.

El primer objetivo se concibió fundamentalmente en un accionar organizativo y operativo, el cuál resultó indispensable ante las continuas quejas verbales presentadas por los adultos mayores, sobre la demora excesiva en el proceso de afiliación, y porque él mismo entorpece la ejecución de otros procesos organizacionales.

El diseño del plan de evacuación, se realizó en coordinación con la Gerencia de los Centros, y su ejecución con la colaboración del equipo interdisciplinario

disponible, que de manera voluntaria decidió apoyar las tareas propuestas en virtud de descongestionar la sección de recepción, y agilizar los procesos relacionados con atención a afiliados. La ejecución inició y culminó en un mes, periodo durante el cual se logró evacuar las tareas atrasadas, y los procesos ya no presentan retraso por este concepto.

El segundo objetivo involucra principios de planeación estratégica relacionados con la revisión, corrección o diseño de la misión, visión, objetivos, servicios, principios, actividades y organigrama de los Centros Día, así como la identificación y estudio de los procesos estratégicos, claves y de soporte requeridos para guiar el rumbo de la organización.

En este punto la Teoría General de Sistemas y específicamente la Teoría de Sistemas aplicada en el espacio organizacional ofrece herramientas que permiten identificar aspectos esenciales a tener en cuenta en el reconocimiento de las fuerzas y las características que operan dentro de una organización, así como de los procesos que se desarrollan en su interior.

La mirada de la organización, desde el punto de vista de los procesos resulta ser adecuada para las características que identifican a los Centros Día, pues desplaza los principios de autoridad y jerarquía predominantes en organizaciones tradicionales, por principios relacionados con el trabajo conjunto y planificado, orientado hacia la consecución de objetivos comunes.

La perspectiva de procesos permite visualizar las acciones que se desarrollan al interior de la organización, como parte fundamental de un todo, y no como tareas aisladas desarticuladas de la realidad organizacional. Permitiendo de esta manera generar un rumbo, que no se limita estrictamente a que cada contratista “haga lo que le toca”, sino a que se haga responsable y parte importante de los procesos organizacionales.

En este sentido la intervención abarcó la identificación y estudio de los procesos requeridos por la organización, sin embargo el mejoramiento de los mismos depende de la aplicación de una metodología alterna, como ciclos de mejoramiento continuo, que permitan retomar sistemáticamente la información obtenida a través de la experiencia en beneficio de los procesos organizacionales, orientados principalmente hacia la satisfacción de los afiliados.

El tercer objetivo propone la asignación de herramientas requeridas por los contratistas que prestan sus servicios en el Centro Día, Alvarez, para potencializar su desempeño, las cuales se visualizaron en dos sentidos: el primero mediante la capacitación en aspectos generales de la organización y actividades específicas por contratista, y la segunda en el diseño e implementación de sistemas eficientes para el manejo de información, mediante bases de datos en Excel, que permitieran a los contratistas encargados registrar, actualizar, consultar o manipular la información requerida para agilizar los procesos organizacionales. Esta última estrategia, fue llevada a cabo gracias a la capacitación de la estudiante en el manejo de bases de datos en Excel, si embargo se estimó que su implementación sería una solución temporal a las dificultades relacionadas con el manejo de información en la organización, mientras se realiza la gestión necesaria para la contratación de un profesional en Ingeniería de Sistemas, encargado de diseñar un sistema de información unificado que permita consolidar la información existente en las bases de datos, de todas las secciones del Centro Día Álvarez y del Centro Día Años Maravillosos y de esta manera optimizar la ejecución de procesos en lo referente a manejo de información.

## 5. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN

El proceso de intervención realizado en el Centro Día de Atención al Adulto Mayor, Álvarez, estuvo enmarcado en diversos factores organizacionales, políticos, económicos y académicos, que favorecieron o dificultaron la experiencia práctica, entre los se encuentran:

La reciente conformación del Centro Día Alvarez, y la carencia de contratistas encargados de la Coordinación y de la Oficina de Trabajo Social, ocasionó una situación de caos, a la que los adultos mayores reclamaban soluciones inmediatas, por lo tanto a la estudiante en práctica se le encomendó asumir un conjunto de responsabilidades principalmente como Coordinadora (e) de la organización y secundariamente como Trabajadora Social, diferentes a lo que concierne exclusivamente a la práctica profesional. Estas condiciones generaron una sobrecarga de trabajo sobre la practicante, sin embargo gracias al apoyo permanente de la Gerencia de los Centros Día y de gran parte del equipo interdisciplinario disponible, muchas de las dificultades observadas al inicio de la práctica fueron satisfactoriamente superadas.

La voluntad política resulta ser un elemento fundamental que determina no el funcionamiento de la organización, la cuál estuvo presente durante el periodo de práctica, pero existen otros factores relacionados con la política y las condiciones determinadas por ella, que dificultan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Uno de estos factores se refiere a las características del tipo de contratación: Ordenes de Prestación de Servicios O.P.S. , la cuál no responde a las verdaderas necesidades en términos de contratación requerida por la organización, pues muchos de los procesos y actividades que se desarrollan en su interior requieren de: subordinación, remuneración y dependencia, elementos centrales de un tipo de contratación diferente, y no a los criterios de autonomía e independencia emanados del primer tipo de contratación, muy común en la actual administración. Se considera que éste tipo de contratación debe servir fundamentalmente a profesiones liberales, en las que se determina con exactitud las obligaciones, los plazos y las condiciones, y no como fachada para evitar la vinculación permanente de personal y evadir obligaciones prestacionales que se deriven de otro tipo de contratación. Sobre este punto vale la pena mencionar, que aunque las O.P.S. determinan un objeto y unas obligaciones muy generales de cada contratista, estas no son suficientes para satisfacer las necesidades de la organización en términos de funcionabilidad.

Otro factor a tener en cuenta, está relacionado con el nivel de compromiso de los contratistas con la organización, el cuál se observa frecuentemente está inversamente relacionado con el respaldo político de cada uno. Es decir a mayor respaldo, menor nivel de compromiso, lo cual no es regla general, pero se observa una tendencia en este sentido.

Un tercer factor a considerar está relacionado con la permanencia de los contratistas en la organización, la cual está determinada por el respaldo político de cada contratista, pues es éste el que principalmente determina la renovación o la nueva adjudicación de una O.P.S., por lo tanto la mayoría de los contratistas vinculados sirven fundamentalmente a intereses políticos externos.

Sobre los factores económicos, se indica que por instrucción de la S.D.D.S.. al interior de los Centros Día no se maneja ningún recurso de tipo económico, ya que ella proporciona todos aquellos suministros materiales y técnicos requeridos para garantizar el funcionamiento de la organización, es decir que durante el periodo de práctica se contó con todos aquellos recursos necesarios para que las actividades propuestas fueran llevadas a cabo, sin embargo no existe un monto en efectivo disponible para cubrir gastos menores requeridos por la organización.

Sobre los factores académicos, se advierte que la ubicación de la práctica en el área de Comunidad, no fue la más acertada, pues la intervención presentó todas las características de una práctica en el área organizacional. Sin embargo en este punto la estudiante asume toda la responsabilidad, porque debió en su momento informar a la escuela sobre dicha situación.

Se reconoce que la instrucción académica recibida durante el periodo de formación profesional, especialmente en lo que concierne a Areas Administrativas, sirvió como punto de apoyo para orientar la intervención realizada. Que el profesional en Trabajo Social, aunque carece de los elementos teóricos y conceptuales que le permitan equipararse a un profesional en Areas Administrativas, puede contar con una visión profunda de la realidad organizacional, identificando, diagnosticando y contextualizando problemas y necesidades de la organización y de los contratistas que prestan su servicios en ella, desde una perspectiva integral que considere aspectos políticos, organizacionales, económicos, psicológicos y sociales, buscando promover las habilidades del equipo de trabajo, procurando mejoras en la prestación de servicios y la consecución de objetivos organizacionales, dentro de un ambiente conciliador, agradable y productivo.

Sobre la intervención realizada, aún queda mucho por hacer, en este sentido se diseñaron las bases necesarias para la identificación y estudio de procesos organizacionales, queda por formular e implementar una propuesta adecuada para propiciar su mejoramiento, para lo cual la Administración ofrece herramientas, como los ciclos de mejoramiento continuo, que reconocen a la organización como un sistema social en constante interacción, y que por lo tanto en su interior se desarrollan fuerzas que conducen al desgaste y posiblemente al caos organizacional, para lo cual se requiere de metodologías que permitan recobrar el equilibrio y superar las dificultades que a diario se presentan en la organización.

## **6. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**

Reconociendo que a diario el Centro Día Álvarez, se encuentra expuesto a fuerzas que pueden propiciar el desequilibrio organizacional, la propuesta presentada a continuación se basa en el estudio y mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización.

### **6.1 OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos en el Centro Día Álvarez, mediante el estudio y mejoramiento de procesos, para atender las inquietudes presentadas por los adultos mayores afiliados a la organización.

### **6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Estudiar y corregir los lineamientos procesales conforme a las condiciones y necesidades organizacionales actuales.

Identificar las inquietudes presentadas por los afiliados con relación a la calidad de los servicios ofrecidos por el Centro Día Álvarez.

Mejorar los procesos que se llevan a cabo al interior del Centro Día, con el apoyo de los contratistas vinculados a la organización.

### **6.3 JUSTIFICACION**

La mejora continua en la prestación de servicios, es una consigna que orienta hoy día a gran número de organizaciones, porque de ella depende la satisfacción o insatisfacción de quienes los reciben y por lo tanto la permanencia de organización en el tiempo.

Aunque para el caso de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor, la satisfacción de los afiliados no es el principal factor que determina la permanencia de la organización, ésta influye directa e indirectamente sobre la voluntad política requerida para tal fin.

Por lo tanto es fundamental además de cumplir con los objetivos organizacionales, procurar su consecución en términos de calidad operativa.

Tradicionalmente los programas del Estado destinados a la entrega de recursos o a la prestación de servicios gratuitos han focalizado su intervención más en la cantidad que en la calidad de su accionar, desconociendo que estos conceptos pueden llegar ser complementarios.

Es decir, que para el caso de los Centros Día, que una mayor calidad en la prestación de servicios, contribuye a la generación de respuestas efectivas, y por lo tanto a un aumento de la cantidad de afiliados atendidos y satisfechos con los servicios y actividades programadas por la organización.

En este orden de ideas, el eje central de la intervención realizada en el Centro Día Álvarez, parte de la identificación y estudio procesos, para proseguir con una etapa de mejoramiento, la que debe concebirse como un procesos conjunto y planificado con el apoyo y el compromiso de los contratistas vinculados al Centro Día Álvarez.

La intervención del Trabajador Social en el espacio organizacional, se encuentra generalmente enmarcada dentro de los departamentos relacionados con personal, sin embargo algunas organizaciones, han vinculado Trabajadores Sociales en secciones encargadas de coordinar actividades relacionadas con la prestación de servicios, reconociendo en la profesión la facultad de generar respuestas conducentes a mejorar la calidad de los mismos, como es el caso de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.

#### **6.4 ESTRATEGIAS**

La **revisión y adaptación de los procesos organizacionales**, conforme a las Leyes, Decretos, Acuerdos o Instrucciones emitidas por la Secretaría de Desarrollo Social o la Alcaldía de Bucaramanga, sobre la organización y el funcionamiento de los Centros Día, deben servir como punto de referencia para retomar, corregir o modificar las características actuales que los definen.

La **recolección y análisis de información** relacionada con los procesos organizacionales, y con las inquietudes presentadas por los afiliados al Centro Día Álvarez, resulta ser una estrategia que permitirá identificar con precisión los aspectos a tener en cuenta para el mejoramiento de procesos organizacionales.

La **promoción del trabajo interdisciplinario** servirá como fuerza generadora de respuestas orientadas a atender las inquietudes planteadas por los afiliados y por los contratistas durante su quehacer cotidiano.

## **6.5 ACTIVIDADES Y METODOLOGIA**

La resolución de inquietudes presentadas por los afiliados, al Centro Día Álvarez, requiere de respuestas conjuntas y coordinadas, que trasciendan soluciones coyunturales, y que abarque espectros más amplios de intervención. En este sentido el estudio y mejoramiento de procesos, ofrece herramientas útiles para tal fin.

Es necesario en primera instancia, es necesario identificar y reconocer previamente los lineamientos que definen los procesos organizacionales, esto son: objetivos, clientes, condiciones, requisitos, responsables, recursos, procedimiento, resultados esperados, indicadores y observaciones a tener en cuenta para la ejecución de cada proceso, los cuales deben ser revisados y corregidos periódicamente, de acuerdo con las necesidades de la organización.

El mejoramiento de los procesos organizacionales, permitirá al Centro Día Álvarez, ofrecer servicios de mayor calidad a sus clientes internos y externos, y de esta manera se espera aumentar el nivel de satisfacción de los afiliados, el cual requiere fundamentalmente de la concertación y del apoyo de los contratistas que prestan sus servicios al interior del Centro Día, con el ánimo de generar respuestas orientadas a atender las inquietudes presentadas por los afiliados y por los mismos contratistas durante el quehacer cotidiano

Dentro de las actividades y metodología propuestas para el logro de los objetivos se encuentran:

- Identificar los procesos que se llevan a cabo al interior del Centro Día, de acuerdo con las condiciones y necesidades presentes.
- Establecer las características que definen a cada uno de los procesos identificados, conforme a los lineamientos Jurídicos y las instrucciones emitidos por la Alcaldía de Bucaramanga o la Secretaría de Desarrollo Social.
- Realizar el mapa de procesos
- Establecer un plan de análisis de datos, mediante el diseño y la ejecución de un calendario para la recogida de información
- Recopilar información cualitativa proveniente del buzón de sugerencias, las reuniones con líderes y afiliados, y las quejas o sugerencias personales y escritas emitidas por los adultos mayores vinculados al Centro Día.
- Recopilar información cuantitativa proveniente de los indicadores de procesos
- Analizar la información obtenida
- Elaborar informe sobre la calidad en la prestación de servicios
- Programar y convocar reuniones periódicas de contratistas
- Presentar el informe sobre calidad en la prestación de servicios

- Generar propuestas conjuntas a mejorar la prestación de servicios mediante metodologías como lluvia de ideas
- Seleccionar en conjunto las respuestas que se consideren más pertinentes
- Ejecutar la propuesta planteada
- Verificar la eficacia de las respuestas ejecutadas en la siguiente reunión general de contratistas
- Reevaluar los lineamientos procesales conforme a los resultados obtenidos en la verificación

Aunque la propuesta es presentada por un profesional social, es fundamental el apoyo y compromiso de los contratistas disponibles en la organización, como promotores y gestores de cambios conducentes al logro de los objetivos organizacionales, a la mejora en la ejecución de procesos, al aumento en la calidad en la prestación de servicios y al incremento del nivel de satisfacción de los afiliados.

## **6.6 RECURSOS**

### Humanos

- Coordinador Centro Día .
- Contratistas del Centro Día Álvarez.
- Afiliados Centro Día

### Materiales

- Instrumento para la recolección de información
- Implementos de Papelería

- Tablero de acrílico

#### Técnicos

- Computador
- Impresora

#### Físicos

- Salones adecuados para las capacitaciones y reuniones
- Oficina de Coordinación

#### Institucionales.

- Centro Día de Atención al Adulto Mayor
- Secretaría de Desarrollo Social del Municipio de Bucaramanga

## 7. CONCLUSIONES

La práctica realizada en el Centro Día de Atención al Adulto Mayor – Álvarez, permitió a la estudiante en formación relacionarse y desenvolverse en una organización única a nivel local en cuanto sus características, de reciente conformación, de alta demanda y fuertemente influenciada por el contexto político. Esta última característica trae consigo ciertas implicaciones que definen y afectan su permanencia.

La definen, porque sin la voluntad política por proporcionar los recursos requeridos para su funcionamiento, la organización desaparecería de inmediato; y la afectan, porque en las acciones Administrativas externas, priman intereses políticos, sobre intereses organizacionales. Esto se evidencia, en la contratación de personal no calificado, la presión interna por favorecer o desfavorecer intereses, los privilegios focalizados sobre algunos contratistas, y otras acciones que directa o indirectamente afectan la razón de ser de la organización.

Es pues la labor del Trabajador Social, desde la Coordinación del Centro Día, mediar entre estos antagonismos: el interés organizacional y el interés político; propiciando los espacios requeridos para superarlos.

Con base en lo anteriormente expuesto y derivado de la práctica realizada se infiere que:

El Centro Día, a pesar de ser una organización pública, no tiene por qué asumir y prolongar la imagen de ineficiencia, despilfarro e indiferencia, que tradicionalmente han manejado las organizaciones del Estado.

La prestación de servicios complementarios a la población adulto mayor, no debe ser entendida como un “favor” que se presta de cualquier manera o como se puede a sus afiliados, por ser de carácter gratuito, sino que debe ser entendida como un derecho adquirido basado en la calidad, eficiencia y eficacia administrativa.

El estudio y mejoramiento permanente de los procesos que se llevan al interior de la organización, resulta ser una estrategia indispensable, para guiar un accionar conjunto, propósitivo y planificado, orientado a la consecución de objetivos y no a la ejecución de tareas aisladas.

La labor del Trabajador Social, además de las actividades directamente relacionadas con la Coordinación del Centro Día, debe orientarse a promover y potencializar las habilidades del equipo de trabajo, en virtud del desarrollo organizacional y personal de cada contratista.

Los manuales de procesos, aunque sirvan como guía para la ejecución organizada de actividades, no son respuesta acabada, son orientaciones diseñadas de acuerdo con las necesidades y condiciones reconocidas en un momento en particular.

De nada serviría la completa organización, la normalización y el estricto control sobre las actividades que se desarrollen en una organización, si en ella no está presente la buena voluntad, el espíritu de colaboración y el principio de humanidad de quienes la integran.

## 8. RECOMENDACIONES

Como resultado de la práctica realizada en el Centro Día de Atención al Adulto Mayor – Álvarez, se generan las siguientes recomendaciones:

La organización requiere de la vinculación de un Ingeniero de Sistemas que diseñe un programa y presente una propuesta para la integración de la información registrada en el programa de afiliaciones, las hojas de calculo, de citas, de historias clínicas, las inscripciones a talleres y a programas específicos, esto servirá como herramienta para llevar un seguimiento sobre el historial de cada afiliado en la organización, agilizando los procesos y ejerciendo mayor control sobre la prestación de servicios.

Se recomienda centralizar el manejo y administración de los programas: “Entrega de Gafas...” y “Entrega de Prótesis Dentales...”, en los Centros Día o en la Secretaría de Desarrollo Social, ya que su descentralización, se presta para graves confusiones que dificultan y entorpecen los procesos.

Es necesario fortalecer los canales de comunicación Secretaría de Desarrollo Social – Centros Día – Afiliados, con miras a guiar de manera efectiva a los contratistas de la organización, como orientadores de las inquietudes presentadas por la población afiliada.

En virtud de una mayor calidad en la prestación de servicios, se sugiere aprovechar el potencial de los contratistas vinculados a la organización, mediante la programación de capacitaciones internas en todas las áreas, sobre temas relacionados con la atención a población adulto mayor.

Las organizaciones como sistemas abiertos, para mantenerse, deben transformarse continuamente de acuerdo con las necesidades y exigencias presentes y futuras, para ello es necesario que el mejoramiento y reevaluación de los procesos que se llevan al interior de los Centros Día sea una actividad permanente, alimentada de la experiencia y enriquecida por el conocimiento de quienes intervienen en ellos.

Sobre el pénsum de la carrera de Trabajo Social, se sugiere fortalecer la capacitación en el manejo y administración de información, a través de programas de computo. Capacitación que resulta indispensable ante el volumen de información que hoy día emplean las organizaciones modernas, y la profesión no tiene porque quedarse rezagada ante esta circunstancia.

## BIBLIOGRAFÍA

COLOMBIA. MINISTERIO DE COMUNICACIÓN. Comunicación y envejecimiento, Ideas para una política. Bogotá, 2002.15.29.72 p.

CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ASOCIACIÓN INTERDISCIPLINARIA DE GERONTOLOGÍA, Agenda sobre envejecimiento Colombia Siglo XXI. Bogotá, Colombia, 2002. 8.10.14.p.

FRANKLIN, Benjamin, Guillermo Gómez Ceja, Organización y Métodos. México: MC Graw Hill. 2002.186–203 p. 192

HARRINGTON, James H. Mejoramiento de los procesos de la empresa . Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1993 .5.p.

HERNÁNDEZ, Siomara. Seminario Taller: Servicio al cliente basado en Kaizen. Bucaramanga: INGCODI, 2000. 24.p

NAVARRO ORTIZ, Mayerly Teresa. Rediseño y mejoramiento de los procesos del Centro de Atención y diagnóstico de enfermedades infecciosas CDI. Bucaramanga, 2003, 21p. Tomado de Organización y métodos. Capacitación Mejoramiento de procesos. Bucaramanga, Cajasan, 2002.

NIVEL, Benjamín. Ingeniería Industrial. Métodos, Tiempos y Movimientos. Santa Fe de Bogotá: Alfa – Omega, 1996. 13p.

ORTIZ P. Nestor Raul, Gerencia de la Calidad Total, Instituto de Educación a Distancia, UIS Ed. INSED- 2000.12.p.

PARRA SALAZAR, Graciela, SAN JUAN MENDOZA, Edna Beatriz y TRILLOS SANCHEZ, Martha. Diseño administrativo de un centro vida para la tercera edad en Bucaramanga. Bucaramanga, 1994, 38p. Trabajo de grado (Trabajador Social). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social.

RUELAS, José Guadalupe, Material de apoyo, Organización y Funcionamiento. <<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=354498>>

RUIZ RANGEL, Alvaro. Sistemas de Administración. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga. FEDI. 1992.163.166.p.

TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo, Teoría de Grupo. Bucaramanga. 2000. 21.22.p.

[www.biblioteca/documentos/bzegers.xml](http://www.biblioteca/documentos/bzegers.xml)

[www.contraloriagen.gov.vo:8081/internet/central\\_doc/Archivos/255/inf:docial2004\\_cuarta\\_parteA.pdf](http://www.contraloriagen.gov.vo:8081/internet/central_doc/Archivos/255/inf:docial2004_cuarta_parteA.pdf)

[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

[www.gerenciasalud.com/art05.html](http://www.gerenciasalud.com/art05.html)

[www.javeriana.edu.co/puj/viceadm/oym/servoym1.htm](http://www.javeriana.edu.co/puj/viceadm/oym/servoym1.htm)

[www.lawebdelemprendedor.com.ar/articulos/organizaciones/clasificacion-org.htm](http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/articulos/organizaciones/clasificacion-org.htm)

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

[www.oni.escuelas.edu.ar/2002/SANTIAGO\\_DEL\\_ESTERO/madre-fertil/orgcla.htm](http://www.oni.escuelas.edu.ar/2002/SANTIAGO_DEL_ESTERO/madre-fertil/orgcla.htm)

## ANEXOS

Anexo A. Certificado de satisfacción a Septiembre del 2003

### SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL

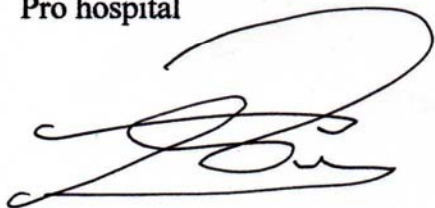
#### EL SUPERVISOR DE LA ORDEN DE PRESTACION DE SERVICIOS No 499 DEL 15 DE JUNIO DEL 2003

#### CERTIFICA:

Que la orden de prestación de servicios No 499 del 15 de Junio del 2003 según certificado de registro presupuestal No 5251 de 16 de Junio del 2003, suscrito entre el Municipio de Bucaramanga y **SILVIA RUTH DUQUE HERNÁNDEZ** identificada con cédula No 52.267.443 de Bogotá, cumplió con el objeto: Prestar servicios como Trabajadora Social de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor de la ciudad de Bucaramanga, a entera satisfacción, por periodo comprendido entre el 15 de Junio del 2003 y 14 de Septiembre del 2003.

Se expide en Bucaramanga a los once (11) días del mes de Octubre del Dos mil tres (2003).

Se adhieren y anulan estampillas de \$50 de Provisión Social Municipal y de \$1.100 Pro hospital



**PEDRO NEL DIAZ NIETO**  
Supervisor.

**SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL**

**EL SUPERVISOR DE LA ORDEN ADICIONAL N.11 DE LA ORDEN DE  
PRESTACION DE SERVICIOS No 499 DEL 15 DE JUNIO DEL 2003**

**CERTIFICA**

Que la orden de prestación de servicios No 499 del 15 de Junio del 2003 según certificado de registro presupuestal No 6240 de 16 de Septiembre del 2003, suscrito entre el Municipio de Bucaramanga y **SILVIA RUTH DUQUE HERNÁNDEZ**, identificada con Cédula de Ciudadanía No. 52.267.443 de Bogotá, cumplió con el objeto: Prestar servicios como Trabajadora Social de los Centros Día de Atención al Adulto Mayor de la Ciudad de Bucaramanga, a entera satisfacción, por periodo comprendido entre el 15 de Septiembre del 2003 y 14 de Diciembre del 2003.

Se expide en Bucaramanga a los diez y nueve (19) días del mes de Diciembre del Dos mil tres (2003)

Se adhieren y anulan estampillas de \$50 de Provisión Social Municipal y de \$1.100 Pro hospital



**PEDRO NEL DIAZ NIETO**  
Supervisor

## **Anexo C. Información contenida en el plan de evacuación, Julio 2003**

Bucaramanga, Julio 17 del 2003

Doctora

**HELDA RANGEL SANCHEZ**

Gerente

Centros Día de Atención al Adulto Mayor

Ciudad

Con el propósito de descongestionar la sección de afiliaciones y prestar un mejor servicio, se pone a su consideración, el plan de evacuación de las tareas atrasadas relacionadas con el proceso de afiliación.

Las tareas atrasadas a evacuar son:

1. Registro de información
2. Impresión de carnés
3. Organización de carnés
4. Organización de fotografías
5. Selección de fotografías
6. Publicación de fotografías N.N
7. Fijación de fotografías en los carnés identificados
8. Laminación de carnés
9. Organización y clasificación de carnés
10. Entrega de carnés

De acuerdo a la pertinencia en la ejecución de actividades, las tareas atrasadas se agruparon en 4 grupos fundamentales

1. Registro de información e impresión y organización de carnés: existen 3 cajas que contienen cerca de 2000 formularios de afinación diligenciados por los adultos mayores, que requieren ser ingresados al programa de afiliaciones, la impresión de carnés depende del registro de afiliación, y la organización de carnés impresos debe hacerse en orden alfabético por apellido. Para agilizar estas tareas se requiere de la conexión en red de otro computador y de la asignación de dos contratistas encargados de estas tareas.
2. Organización, selección, publicación de fotografías N.N y fijación en los carnés identificados: existe una bolsa, que contiene cerca de 1800 fotografías dejadas por los adultos mayores, para ser anexadas a los carnés de afiliación, entre las cuales hay muchas que no tienen ningún tipo de identificación. Se requiere de la asignación de aproximadamente 2 contratistas encargados de organizar alfabéticamente por apellido, seleccionar las fotografías que se pueden

identificar y las que no, publicar en cartelera las que no fue posible identificar y fijar las fotografías identificadas a los carnés elaborados. La publicación de fotografías NN, se hace con el fin de que los afiliados que las reconozcan las tomen, inscriban sus datos y las entreguen para adicionarlas a los carnés.

3. Laminación de carnés: los carnés ya elaborados requieren de la laminación, para lo cual es necesario, cortar el papel, acomodarlo en las bandas transportadoras, pasarlo por la laminadora y rebordarlo. Para agilizar estas actividades se requiere el apoyo de aproximadamente 4 contratistas.
4. Organización, clasificar y entrega de carnés. Para agilizar el proceso de entrega de carnés, se requiere al apoyo de cerca de dos contratistas, que organicen, clasifiquen y hagan entrega formal de los carnés elaborados.

Se espera que con el apoyo de 10 contratistas, que en espacios y horarios acordados, se puedan evacuar en un mes, las tareas atrasadas, que dificultan el desarrollo normal de actividades al interior de la organización.

En síntesis se propone la conformación de 4 equipos de trabajo, así:

EQUIPO	TAREAS	Voluntarios requeridos
<b>1</b>	Registro de información Impresión de carnés Organización de carnes	2
<b>2</b>	Organización de fotografías Selección de fotografías Publicación de fotografías N.N Fijación de fotografías en los carnés identificados	2
<b>3</b>	laminación de carnés	4
<b>4</b>	Organización y clasificación de carnés Entrega de carnés	2

No siendo mas, agradezco su amable atención y estaré atenta a cualquier inquietud relacionada con el particular,

**SILVIA RUTH DUQUE HERNÁNDEZ**

Coordinadora (e) Centro Álvarez.

## Anexo D. Folleto promocional Centros Día. Julio del 2003



Gracias a la experiencia y sabiduría de nuestros padres y abuelos, hemos logrado formarnos como ciudadanos e individuos poseedores de múltiples características que nos hacen diferentes e iguales al mismo tiempo. Diferentes en actitudes, valores, costumbres, creencias, y condiciones, pero iguales en torno a sentimientos que nos identifican como miembros de un mismo colectivo, Nación, departamento y de un Municipio llamado BUCARAMANGA.

¡Gracias por permitirnos construir la ciudad de todos!

Horario de Atención al público:  
7:00 a.m. - 6:00 p.m.

- **Alvarez:** Barrio Alvarez Cra.40 No.32A-17  
Tels:6321936 - 6325919
- **Años Maravillosos:** Barrio Gómez Niño  
Diagonal 14 No.56-02 Tel: 6418535  
E-mail: [adultomayor@hotmail.com](mailto:adultomayor@hotmail.com)

**En Bucaramanga**  
Mañana es Hoy

 **ALCALDIA DE BUCARAMANGA**  
SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL

# CENTROS DIA

## Atención al Adulto Mayor



**En Bucaramanga**  
Mañana es Hoy



**MISION** Mejorar la calidad de vida de los Adultos Mayores Residentes en el Municipio de Bucaramanga, a través de los Centros Día, Alvarez y Años Maravillosos, para lograr una atención integral y mayor cobertura de los servicios ofrecidos por la Administración Municipal.

- METAS**
- Integrar a los diversos estamentos.
  - Prestar servicios de atención médica primaria, promoción y prevención.
  - Ofrecer programas de asesoría, apoyo y capacitación.
  - Promover actividades manuales, culturales y recreativas.
  - Atención Integral.

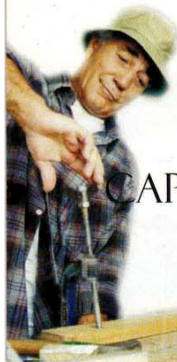


LOS BENEFICIARIOS SON TODOS LOS ADULTOS MAYORES DE 50 AÑOS

- ORIENTACION**
- Servicios de Salud: Medicina General, Medicina Geriátrica, Medicina Interna.
  - Nutrición
  - Psicológica Individual, de pareja, familiar y de grupo



- SERVICIOS**
- ATENCION MEDICA PRIMARIA
  - CAPACITACION
  - ORIENTACION
  - RECREACION
  - SALA DE BELLEZA



- CAPACITACION**
- Talleres de Actividad Manual: Pintura en Tela, Tejidos, Cerámica, Macramé, Culinaria, Bordados, Floristería, Decoración, Comidas Rápidas, Postres y Ponques.
  - Talleres Culturales: Danza, Teatro, Música.
  - Talleres Musicales: Guitarra, Bandola, Flauta.

- RECREACION**
- Gimnasia Dirigida
  - Taller de Guitarra
  - Taller de Danzas
  - Grupo Coral
  - Banda Musical
  - Sala de Audiovisuales
  - Diversas actividades lúdicas

- COMO ACCEDER A LOS SERVICIOS**
- Carnetización de la población de acuerdo a la ubicación de su residencia o grupo
  - Solicitud a través de servicio de trabajo social para remitirlo de acuerdo al servicio

## **Anexo E. Guía de Actividades – Septiembre 2003**

### **Gerente General**

#### **ACTIVIDADES**

**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Representar a los Centros Día de Atención al Adulto Mayor.  
Presidir y coordinar los centros día para Adultos Mayores de la Ciudad de Bucaramanga, ubicados en el Barrio Alvarez y en la Ciudadela Real de Minas.  
Asegurar el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron creados los centros para Adultos Mayores del Municipio de Bucaramanga.  
Crear y Promover programas que busquen el mejoramiento de los centros Día.  
Hacer los llamados de atención por escrito a los contratistas que incurran en faltas graves que atenten contra el funcionamiento y/o buen nombre de los Centros.  
Establecer contactos y acuerdos interinstitucionales que mejoren el funcionamiento de la entidad.  
Aprobar los proyectos de actividades a realizar en el centro, conforme a las necesidades más urgentes de los adultos mayores  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor.  
Revisar y aprobar informe mensual unificado de actividades y estadístico de los Centros Día.

### **Coordinador de Centro – Trabajador Social I**

#### **ACTIVIDADES**

**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Velar por el cumplimiento del reglamento y de los actos provenientes de la Gerencia.  
Procurar la máxima armonía entre los contratistas y afiliados, evitando toda actuación que pueda perturbar la convivencia.  
Programar, Impulsar y controlar las actividades internas y externas en orden a la consecución de los fines del centro.  
Generar estrategias conducentes a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por los contratistas.  
Promover el trabajo interdisciplinario e interorganizacional de los centros.  
Controlar, en coordinación con oficina de Trabajo Social, los programas a manejar por el centro, asignados por la Secretaria de Desarrollo Social, tales como asignación de prótesis dentales, gafas y otros.  
Coordinar las convocatorias para reuniones, actividades y eventos programados por el Centro o por la Secretaría de Desarrollo Social  
Recibir, revisar y verificar los informes presentados por los contratistas, a la Secretaría de Desarrollo Social.  
Elaborar informe consolidado, para la solicitud de suministros y para la revisión y aprobación de la Gerencia.  
Recibir, asignar, controlar los suministros enviados por la S.D.D.S. para garantizar el funcionamiento del Centro Día.  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Elaborar en coordinación con el equipo de contratistas, plan mensual de actividades a realizar en el Centro Día respectivo.  
Elaborar informe mensual unificado de actividades y estadístico del Centro Día respectivo, para la revisión y firma de la gerencia.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todas las que le asigne la Gerencia

**Auxiliar Administrativo I**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Afiliar a los adultos mayores residentes en el Municipio de Bucaramanga que deseen inscribirse en los Centros Día, de acuerdo con las condiciones y requisitos requeridos  
Transmitir información general a la comunidad sobre los servicios y programas ofrecidos por los Centros  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Auxiliar Administrativo II**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Elaborar, enviar, archivar copia y registrar la correspondencia emitida por el director y los coordinadores del Centro respectivo.  
Recibir, revisar, remitir y hacer seguimiento de la correspondencia recibida al Centro Día.  
Fijar en cartelera las comunicaciones emanadas por el Gerente y el Coordinador del Centro.  
Contestar el teléfono, y remitir llamadas a los contratistas requeridos o tomar nota de las razones.  
Elaborar las actas de las reuniones generales  
Transmitir información general a la comunidad sobre los servicios y programas ofrecidos por los Centros  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Recibir, asignar, controlar los suministros de papelería y materiales de oficina.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Auxiliar Administrativo III**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Registro y control de citas de los servicios ofrecidos por el Centro que requieren cita previa.  
Clasificar y registrar los de datos generales consignados en las historias clínicas  
Apoyo a todos los profesionales que prestan sus servicios en el Centro Día, cuando lo soliciten.  
Brindar información general a la comunidad sobre los servicios y actividades programados por el Centro  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Todos las que le asigne la Gerencia

## **Auxiliar de Servicios Generales**

### **ACTIVIDADES**

**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Conservar en perfecta limpieza las instalaciones de los Centros Día  
Mantener esterilizado los implementos médicos.  
Conservar y mantener en completo orden y limpieza los elementos y equipos de Fisioterapia.  
Velar por el préstamo, cuidado y buen uso de los equipos de cocina, aseo y cafetería.  
Prestar el servicio de cafetería  
Lavar toallas, cambiar sábanas de los consultorios y lavar baños.  
Mantener las neveras limpias y aseadas.  
Custodiar bajo su responsabilidad los equipos o suministros que estén a su cargo.  
Recibir, asignar, controlar los suministros de aseo y cafetería.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Todos las que le asigne la Gerencia

## **Medico General**

### **ACTIVIDADES**

**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Atender en consulta médica a los afiliados , que con cita previa solicitaron el servicio de Medicina General  
Diligenciar historia clínica por paciente y actualizarla permanentemente.  
Remitir al especialista los casos que considere sean competencia de este.  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Realizar los procedimientos que considere necesarios durante la consulta.  
Realizar Charlas relacionadas con la salud, a los afiliados del Centro Día  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar los servicios a los Centros durante 8 horas diarias  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

## **Fisioterapeuta**

### **ACTIVIDADES**

**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Atender en consulta a los afiliados, que con cita previa solicitaron el servicio de Fisioterapia  
Practicar las técnicas terapéuticas necesarios para cada caso  
Diligenciar Historia clínica por paciente y actualizarla permanentemente.  
Dictar Charlas relacionadas con temas terapéuticos a los afiliados del Centro Día.  
Dictar clases de gimnasia dirigida a los afiliados del Centro Día  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los Centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Psicólogo**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Atender en consulta a los afiliados, que concita previa solicitarón el servicio de Psicología.  
Materializar la intervención terapéutica a los pacientes atendidos en consulta  
Diligenciar Historia clínica por paciente y actualizarla permanentemente  
Dictar charlas psicológicas a los afiliados del Centros de Día  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Enfermera**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Proporcionar los primeros auxilios a los adultos mayores que lo requieran  
Prestar los servicios de curación, inyectología, lavado de oído, toma de tensión arterial y todas las demás que le competen, previa consulta con el Médico general para casos que requieren especial atención.  
Realizar charlas relacionadas con la Salud.  
Apoyo al Médico General que presta sus servicios en el Centro Día, cuando lo solicite.  
Brindar información general a la comunidad sobre los servicios y actividades programados por el Centro  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Trabajador Social II**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Orientar, acompañar y asesorar a los afiliados en temas de interés particular y general.  
Gestionar la inclusión de los afiliados aun sistema de seguridad social en salud, en coordinación con la Secretaria de Desarrollo social y la Alcaldía de Bucaramanga.  
Proponer, diseñar, aplicar y gestionar proyectos y/o actividades orientadas a satisfacer las necesidades de la población adulto mayor.  
Recibir, revisar y registrar documentos relacionados con el acceso de los adultos mayores a programas específicos (gafas o prótesis)  
Recibir, asignar, controlar los suministros de materiales de enfermería y medicamentos.  
Realizar Charlas relacionadas con prevención y promoción, a los afiliados del Centros Día.  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Abogado**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Asesorar en consulta a los afiliados adscritos al Centro Día, que con cita previa solicitaron el servicio de Asesoría Jurídica.  
Apoyar a los usuarios en procesos judiciales.  
Llevar seguimiento de cada caso específico.  
Dictar Charlas relacionadas con temas legales a los contratistas y afiliados al Centro..  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Estilista**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades - Septiembre 2003)**

Prestar los servicios de belleza (lavado, cepillado, corte, arreglo de cejas, bigote, barba, manicure, pedicure etc.) a los afiliados que con cita previa soliciten el servicio  
Mantener en completo orden e higiene el lugar de trabajo  
Dictar charlas de belleza a los afiliados del Centro Día.  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Recibir, asignar, controlar los suministros de belleza  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

**Coordinador de Talleres**  
**ACTIVIDADES**  
**(Guía de actividades Septiembre 2003)**

Informar a los afiliados sobre cupos horarios y requisitos requeridos para la inscripción a talleres  
Inscribir a los afiliados que estén interesados en participar en los talleres disponibles.  
Tomar nota de la demanda de talleres solicitados por los afiliados.  
Coordinar el personal voluntario, espacios y materiales requeridos para la realización de talleres.  
Avisar a los talleristas y usuarios en el caso de presentarse alguna eventualidad que impida la realización del taller.  
Toma permanente de asistencia, de las actividades realizadas al interior del Centro.  
Brindar información general a la comunidad sobre los servicios y actividades programados por el Centro  
Custodiar bajo su responsabilidad los documentos, equipos o suministros que estén a su cargo.  
Recibir, asignar, controlar los suministros de materiales para talleres.  
Apoyar las actividades programadas por la Coordinación y Gerencia de los Centros  
Presentar informe mensual y estadístico y de actividades  
Prestar servicios a los centros durante cuarenta horas semanales.  
Apoyar las actividades programadas por la Secretaría de Desarrollo Social relacionados con la atención a población Adulto Mayor  
Todos las que le asigne la Gerencia

## Anexo F. Confrontación de inventarios físicos. Noviembre 2003

Bucaramanga, Noviembre 17 del 2003

Doctora  
**HELDA RANGEL SANCHEZ**  
 Gerente  
 Centros Día de Atención al Adulto Mayor  
 Ciudad

La presente con el fin de poner a su consideración, la información relevante al resultado del inventario de elementos materiales, realizado durante la segunda semana de Noviembre.

No Rem	ARTÍCULO	CODIGO	CANT	ESTADO
2446	Tanque paquetes calientes acero inoxidable	101597	1	Mal estado
2446	Tensiometro a pared Aneroide	66896	1	Mal estado
2446	Tensiometro Mercurial rodable	66904	1	Mal estado
2446	Vitrina o Gabinete dos cuerpos para Horneo	66898	1	Mal Estado
887	Planta Telefónica Panasonic	101534	1	Regular estado
2446	Equipo para oídos (otoscopio)		1	Mal estado
2446	Balanza de piso con talímetro	66902	1	Mal estado
2446	Nevera tres pies con congelador	101588	1	Mal estado
2446	Superficie inyectado extensible		1	Mal estado
1183	Grecas para tintos		2	Mal estado
2446	Cuello ortopédico		1	Mal estado
892	Cuello ortopédico		1	Mal estado

2446	Pesas con ajuste en velgro 4 LBS		1	Mal estado
2446	Pesas con ajuste en velgro 2 LBS		1	Mal estado
2446	Pesas con ajuste en velgro 3 LBS		1	Mal estado
887	Juego de Cuchillos con base en madera		1	Desaparecido
2624	Juego de cuchillos para cocina tipo profesional 5 piezas		1	Desaparecido
887	Juego de refractarias 3 piezas		1	Desaparecido
887	Olla universal 4 litros		1	Desaparecido
887	Registradora Olivetti ECR 2400		1	Desaparecido
1183	Batidora Kitchen		4	Desaparecido


No siendo más, agradezco su amable atención y estaré atenta a cualquier inquietud sobre el particular,

**SILVIA RUTH DUQUE H.**

Coordinadora – Centro Álvarez (e)



**Anexo H. Forma 003: Informe mensual de estadística**



**FORMA 003: INFORME MENSUAL DE ESTADÍSTICA**

**CENTRO DÍA DE ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR**

**SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL**

**ALCALDIA DE BUCARAMANGA**

FECHA: \_\_\_\_\_

AREA: \_\_\_\_\_

CONTRATISTA: \_\_\_\_\_

PERIODO: \_\_\_\_\_

**SERVICIOS PRESTADOS**

	mes	acumulado
1 _____		
2 _____		
3 _____		
4 _____		
5 _____		

**OTROS ADICIONALES**

A _____		
B _____		

Total población atendida		
--------------------------	--	--

\_\_\_\_\_

**FIRMA Y CC.**

