



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Facultad de Administración de Empresas

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA EN GESTION DE GOBIERNOS SECCIONALES

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN GESTION DE GOBIERNOS SECCIONALES

TEMA:

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CASA
HOGAR DE ADULTOS MAYORES DEL CANTÓN CUMANDÁ**

AUTORA:

NUÑEZ ROLDAN ANDREA FERNANDA

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

Certificación del Tribunal

Certifico que la tesis titulada “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Casa Hogar de Adultos Mayores del Cantón Cumanda.”, ha sido revisada en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Angelita Genoveva Tapia Bonifaz

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Certificado de Autoría

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propios son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

Núñez Roldan Andrea Fernanda

Dedicatoria

La Familia es una de las joyas más preciadas que uno puede tener, sin la familia uno no puede conseguir la fuerza necesaria para lograr las metas. Este documento es un esfuerzo grande que involucra a muchas personas cercanas a mí. Es por eso que dedico esta tesis a mis padres Claida y Agustín; principalmente a mi hijo Mateo Agustín que ha sido mi motor, mi lucha, mi razón para estar hoy en día cumpliendo una meta más en mi vida porque en tu corta edad me has enseñado que luchar vale la pena mi angelito, son ustedes que me inspiración a funcionar y ser cada día mejor.

Agradecimiento

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis papas Claida y Agustín por todo el apoyo brindado a lo largo de mi vida, por darme la oportunidad de estudiar esta carrera. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

De igual forma agradecer a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO y a la FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS por las enseñanzas, experiencias y vivencias que pase en el transcurso de estos cinco años.

Agradezco también de forma muy especial al Ing. Nolberto Morales por el apoyo brindado, a mi Director de Tesis al Ing. Giovanni Alarcón por los conocimientos impartidos y a la Ing. Genoveva Tapia de igual forma por la guía que me dio en el transcurso del desarrollo de mi Tesis.

Índice de contenidos

Portada.....	i
Certificación del Tribunal	ii
Certificado de Autoría.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de cuadros	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de figuras.....	ix
Resumen.....	x
Introducción	1
CAPITULO I.....	2
1. EL PROBLEMA	2
1.1 Antecedentes del Problema	2
1.1.1 Formulación del problema de investigación	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	2
1.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3. Justificación de la investigación.....	3
CAPITULO II	5
2. MARCO TEORICO.....	5
2.1. Diseño	5
2.2. Modelo	5
2.3. Proceso.....	5
2.4. Macroproceso.....	7
2.5. Proceso Operativo	7
2.6. Gestión	8
2.7. Gestión por Procesos.....	8
2.8. Importancia de la Gestión por Procesos	10
2.9. Como se Gestiona un Proceso	10
2.10. Mayor Productividad.....	11

2.11.	Clasificación de los Procesos	12
2.12.	Administración Estratégica	13
2.13.	Mapa de Procesos.....	14
2.14.	La gestión de Procesos en la Estructura Organizacional.....	16
2.15.	La Gestión de Procesos en una Estructura Supraorganizacional	18
2.16.	Análisis del Catálogo de Procesos	19
2.17.	Indicadores de Gestión	20
CAPITULO III.....		23
3	MARCO METODOLOGICO	23
3.1	Idea a Defender	23
3.2	Variables	23
3.2.1	Variable Independiente	23
3.2.2	Variable Dependiente.....	23
3.3	Tipo de Investigación.....	23
3.3.1	Tipo de Estudio de Investigación.....	23
3.3.2	Diseño de la Investigación	24
3.4	Métodos Técnicas e Instrumentos.....	24
CAPITULO IV.....		26
4.	DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CASA HOGAR DE ADULTOS MAYORES	26
4.1	Diseño de un Modelos de Gestión por Procesos	26
4.1.1	Alcance y ámbito de aplicación	26
4.1.2	Misión.....	26
4.1.3	Visión.....	26
4.1.4	Objetivos	26
4.1.5	Principios y Valores	27
4.1.6	Políticas de la Casa Hogar.....	27
4.1.7	Cadena de Valor.....	29
4.1.8	Mapa de Procesos.....	30
4.1.9	Descripción de los Procesos.....	31
4.1.10	Flujos de Procesos.....	50
4.1.11	Indicadores de Gestión.....	56
4.2	Implementación.....	57
4.3	Evaluación.....	58
4.4	Propuesta de Mejora.....	58

Conclusiones	60
Recomendaciones.....	61
Bibliografía	62
ANEXOS	64
MANUAL DE PROCESOS.....	5
OBJETO 5	
ALCANCE.....	5
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	5
DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS.....	7
MAPA DE PROCESOS.....	8
PROCESOS DE LA CASA HOGAR DE ADULTOS MAYORES.....	9
Proceso del Director Administrativo.....	9
Proceso de Adquisición.....	11
Proceso de Contratación del Personal	15
Proceso de Fisioterapia	19
Proceso de Alimentación	21
Proceso de Bailo terapia.....	23
INDICADORES DE GESTION	26
SIMBOLOGIA DEL DIAGRAMA DE FLUJO.....	27

Índice de cuadros

Cuadro N° 01: Indicadores de Gestión	57
--------------------------------------	----

Índice de gráficos

Grafico N° 01: Cadena de Valor	30
Grafico N° 02: Mapa de Procesos	31

Índice de figuras

Figura N° 01: Clasificación de los Procesos	16
---	----

Resumen

El presente trabajo investigativo “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Casa Hogar de adultos Mayores del Cantón Cumanda”, tiene como finalidad mejorar la calidad de vida de los adultos mayores en sus últimos días de vida así como de sus colaboradores.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación, documentos bibliográficos y virtuales que contribuyeron a completar los conocimientos, se aplicó la teoría y conceptos básicos de gestión por procesos para guiar el Diseño de la Gestión por Proceso.

Se realizó la visita a las instalaciones, entrevistas y encuestas a los colaboradores de la institución, se elaboró las primeras fichas para validación, además se utilizaron flujogramas, macroprocesos y diagramas generales para la descripción de los diferentes procesos que se implementaran, se proponen indicadores a través de los cuales se evaluará el cumplimiento de los objetivos de la Casa Hogar de adultos Mayores.

Se elaboró la documentación general del Modelo de Gestión por Procesos entre el principal tenemos el Manual de Procesos para la implementación del Sistema de Gestión por Procesos.

La conclusión a la que se llegó es que la Casa Hogar de Adultos Mayores tiene la necesidad de mejorar la calidad del servicio que ofrece a los adultos Mayores, por tal motivo que se hace necesaria la implementación del Sistema de Gestión por Procesos.

Las recomendaciones expuestas en la presente investigación buscan la evaluación, implementación y propuesta de mejora al Sistema de Gestión por Procesos, mediante una gestión eficiente de sus procesos, así como a sus colaboradores de la Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores.

Summary

The following research is called “Design of a Process Management Model for the Elderly Asylum of Cumanda Canton” which objective is to improve the elderly quality of life during their last days as well as the staff quality of life.

For the development of the research different methods such as: techniques and research instruments, bibliographic and virtual documents were used; this contributed to complete the knowledge. The theory and basic process management concepts were applied for designing the Process Management.

A field trip was done, as well as interviews and surveys for the institutional staff, validation cards, charts, macro processes and general charts were implemented for the description of the processes to be implemented, some indicators are also proposed to evaluate the objectives accomplishment of the elderly asylum.

The general documentation of the Process Management Model was prepared; the principal is the processes manual for implementing the Process Management System.

It is concluded that the asylum needs to improve the service quality offered to the elderly, thus it is necessary to implement the Process Management System.

The recommendations mentioned before seek to evaluate, implement and propose an improvement of the Process Management System by means of an efficient management of the processes by Virgen de los Dolores Elderly.

Introducción

El modelo tradicional de organización funcional de las empresas establece departamentos especializados, jerarquizados y autónomos, cuya estructura permitía la producción de bienes y servicios sin tomar en cuenta la satisfacción del cliente, es por tal motivo que en la actualidad este tipo de organización está desapareciendo.

La gestión por procesos hoy en día es recomendado internacionalmente no solo como herramienta de gestión sino también para el cambio organizacional; y aun cuando su incorporación en las empresas tiene un largo trecho que recorrer para considerarse socializado, es así que es parte fundamental de las empresas que buscan ofrecer un bien o servicio de calidad a sus clientes, este tipo de organización toma en consideración tanto a los clientes interno y externos, busca la comunicación entre todo el personal generando así la mejora de los procesos que son parte fundamental de la empresa buscando la calidad de los bienes o servicios y la satisfacción de los clientes, su aplicación en el trabajo de calidad puede mostrar resultados muy relevantes y ser así un punto de partida para su introducción en las organizaciones.

Se propone a la casa hogar de adultos mayores Virgen de los Dolores la implementación del Sistema de Gestión por Procesos, es así que en el desarrollo del cuarto capítulo se diseñara un modelos de gestión por procesos mediante el cual se pretende ofrecer un servicio de calidad a los adultos mayores, con la finalidad que tengan una vida digna en sus últimos días.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del Problema

El presente proyecto se realizó a la Casa Hogar de adultos mayores Virgen de los Dolores, ubicado en la provincia de Chimborazo, cantón Cumanda en las calles Eugenio Espejo e innominada, el centro fue creado Marzo 2011 con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de todos los habitantes del cantón, asegurando el cumplimiento de deberes y responsabilidades con prioridad en los adultos mayores, es una institución del sector público, cuenta con 70 adultos mayores.

La problemática en la Casa Hogar de Adultos Mayores radica en que actualmente mantiene el modelo de organización piramidal en la que existe los niveles jerárquicos los mismos que imposibilitan que todos los departamentos trabajen en conjunto y que los empleados puedan aportar sus conocimientos y desempeñarse libremente en sus funciones. Además este modelo de organización no busca la satisfacción del cliente, es por tal motivo que no existe una buena atención con los adultos mayores que visitan la Casa Hogar.

Frente a esta problemática se propone implementar el Modelo de Gestión por Procesos que elimina los niveles jerárquicos e implementa los procesos y a través de estos todos los colaboradores participar en busca de un fin común, este modelo además proporciona un valor agregado al producto o servicio final y de esta manera provee satisfacción al cliente.

1.1.1. Formulación del problema de investigación

¿Cómo ayudará el Modelo de Gestión por procesos para la Casa Hogar de Adultos Mayores del Cantón Cumanda en elevar la satisfacción de los clientes?

1.1.2. Delimitación del Problema

Campo: Gestión

Área: Gestión por Procesos para la Casa Hogar de Adultos Mayores del Cantón Cumanda

Aspecto: Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Casa Hogar de adultos Mayores del Cantón Cumanda.

Tiempo: año 2014

Espacio: Casa Hogar de Adultos Mayores

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión de la Casa Hogar de Adultos mayores del cantón Cumanda y así cambiar las condiciones de vida de este grupo vulnerable tan importante.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Elaborar el marco teórico referencial para orientar metodológicamente el desarrollo de la gestión por procesos a la Casa Hogar de Adultos mayores del Cantón Cumanda
- Levantar información que determine la situación actual de la Casa Hogar de adultos Mayores del cantón Cumanda
- Proponer un modelo de gestión por procesos que permita la satisfacción de las personas de la Casa Hogar de Adultos Mayores del Cantón Cumanda

1.3. Justificación de la investigación

Teórico

El desarrollo del siguiente proyecto busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de gestión por procesos, encontrar la satisfacción de los diferentes clientes de la Casa Hogar de Adultos Mayores. Eso permitirá contrastar diferentes conceptos de gestión frente a la realidad de la misma.

Metodológico

Para lograr el objeto de estudio, se acude al empleo de técnica de investigación como el instrumento para medir la efectividad de los diferentes procesos de la Casa Hogar de adultos Mayores, a través de la aplicación de encuestas, entrevistas, etc.

Práctica

La aplicación de este proyecto tendrá como resultado el mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores de la Casa Hogar de adultos mayores.

Académica

Este proyecto ayudará como medio de información y consulta para estudiantes, docentes y demás personas interesadas de información actualizada en temas relacionados o similares a la gestión por proceso y en particular hacia mi persona para poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Diseño

(E.asset.soup.io, 2012) señala:

Organización de elementos en orden a un fin.

(Pujol Bengoechea, 1999) afirma:

Términos que se refiere a la creación de dibujos, bocetos, gráficos, etc. Su aplicación es muy variada, desde campañas de publicidad exposiciones comerciales. Si este fuese inscrito en el registro de la propiedad, no podría ser usado sin permiso previo de su propietario. (p.9)

Es un proceso previo donde su aplicación es muy variada en el que busca una solución en cualquier campo mediante alternativas de dibujos, bocetos o esquemas durante un proceso de alternativas o investigación.

2.2. Modelo

(Cursoaplicacion.una.edu.ve, 2011) señala:

Un modelo es una figura que se puede seguir, imitar o reproducir para que nos ayude a entender las cosas que no podemos explicar directamente. (p.3)

El modelo es una figura que nos ayuda a establecer o determinar el aspecto exterior de una cosa.

2.3. Proceso

(Bravo Carrasco, 2008) manifiesta:

Proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el cliente. Esta unidad es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado periodo de tiempo. Cada activación del proceso corresponde al procesamiento de una transacción, en forma irreversible, por eso se emplean los conceptos de temporalidad y de “flecha del tiempo”. El periodo de tiempo es hoy el punto crítico de trabajo para incrementar la productividad.

Nótese que vamos mucho más allá de la definición clásica de “ciclo de actividades que transforman entradas en salidas”, la cual no incorpora los conceptos de intencionalidad, criticidad del tiempo, interacciones entre actividades y procesos ni creación de riqueza social a través del énfasis en agregar valor para el cliente. En este sentido y sin agotar la definición, mejor sería decir que un proceso es un conjunto de actividades, interacciones y otros componentes que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes del proceso.

Cada proceso es una competencia que tiene la organización.

Un procesos puede pasar por muchos cargos, por eso se dice que los procesos alcanzan a toda la organización y la cruzan horizontalmente. Desde el punto de vista de segmentación se puede distinguir macroprocesos y procesos operativos. (p. 27)

(Pérez Fernandez de Velasco, 2009) afirma:

ISO 9000 define como:

“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Una sencilla definición de proceso, y que responde al significado que a esta palabra hemos dado en este texto, es:

Secuencia (Ordenada) de actividades (repetitivas) cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente.

Entendiendo valor como <todo aquello que se aprecia o estima> por el que lo percibe al recibir el producto (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad); obviamente, valor no es un concepto absoluto si no relativo. (p. 51)

El proceso es un conjunto de actividades o secuencia de pasos que se encuentren mutuamente interrelacionados, que al momento de interactuar entre sí, transforman las entradas en salidas, dándole un valor agregado al resultado. Además un elemento importante en el proceso es el tiempo, ya que optimizando el tiempo podemos hablar de productividad que se busca hoy en día para la satisfacción del cliente.

2.4. Macroproceso

(Bravo Carrasco, 2008) establece:

Es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos. (p. 27)

(Eprints, 2014) señala:

Son procesos generales que orientan el desarrollo de la investigación. Existen cuatro macroprocesos:

- Teoría o teorización (intenta explicar racionalmente un fenómeno conductual a partir de una teoría)
- Formulación del problema y formulación de hipótesis
- Diseño y ejecución de la investigación (definición del problema, determinar el método y procedimientos, selección de sujeto, diseño del instrumento, recogida de datos, análisis de resultados, discusión de resultados y conclusión)
- Extrapolación y generalización de los resultados. (p. 3)

Es el conjunto de procesos con un fin en común, estos actúan de forma ordenada para lograr la satisfacción del cliente, así como también para cumplir los objetivos y metas de la empresa.

2.5. Proceso Operativo

(Bravo Carrasco, 2008) afirma:

Es un proceso de bajo nivel que no se puede desagregar más como proceso, sino que su descripción detallada da origen a un nuevo nivel de profundidad, donde aparecen las actividades en el flujograma de información. (p. 28)

(Acimed, 2006) señala:

Los procesos operativos constituyen las actividades primarias de la cadena de valor y afectan el objetivo central de la organización en relación con la satisfacción del cliente. Finalmente, los procesos de soporte o de apoyo son las actividades secundarias de la cadena de valor que tienen clientes internos o apoyan los procesos operativos.

El proceso operativo está integrado por todas las actividades que pongan en marcha el movimiento concreto de los productos o servicios que desarrolla la empresa, este proceso sirve de apoyo para los demás procesos que tengan la empresa.

2.6. Gestión

(Blanco Luna, 2012) manifiesta:

Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. En el desarrollo de la dirección empresarial cada día adquiere más importancia el enfoque de la administración estratégica como elemento clave para el éxito de una empresa, lo cual, a su vez, ha facilitado el enfoque de la auditoría de gestión al disponer de un marco conceptual de las características y el proceso de una buena dirección empresarial. (p. 395)

(Cdim.esap.edu, 2010) señala:

En primer lugar, el término “Gestión” se define como “el proceso inmediato el cual se obtiene, despliegue o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”. (p. 21)

El término gestión direcciona y abarca todos los objetivos planificados, y así establecer mecanismos de control en el que se obtendrá los resultados propuestos enfocándose en la utilización eficiente de los recursos y de esa manera dar cumplimiento a los objetivos para el éxito de la empresa.

2.7. Gestión por Procesos

(Bravo Carrasco, 2008) establece:

Sin pretender agotar el tema porque la gestión de procesos es todavía un campo del conocimiento en formación, podemos intentar una definición:

La gestión de procesos es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión de procesos con base en la visión sistemática apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo,

tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

En los siguientes capítulos se profundiza en los contenidos de esta definición.

Una precisión: control de gestión aplicado a los procesos se refiere a obtener información de calidad, valida, oportuna y en tiempo real si corresponde, para gestar y administrar procesos. Se define para estos efectos un conjunto de indicadores asociados a las variables críticas del proceso, más bien las que interesen a los clientes del proceso. (p. 22, 23)

(Agudelo Tobon, 2012) afirma:

La Gestión por Proceso o Gerencia del día a día se realiza mediante el giro permanente del ciclo PHVA: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, también denominado Circulo de Deming, que es la concepción gerencial básica para dinamizar la gerencia del día a día: relación entre las personas y los procesos en el trabajo diario y que se debe aplicar disciplinadamente.

Gestionar un proceso es garantizar un resultado a través de los objetivos que en términos de calidad se definen: calidad intrínseca (Q uso adecuado de acuerdo con el propósito del producto), costos (C adecuado para el cliente con referencia al mercado), atención (D de las personas para la ejecución) y seguridad (S del producto durante el uso, con miras a proteger la vida de las personas)

Estos objetivos y su cumplimiento determinan la superación de las expectativas del cliente, lo cual se convierte, además, en el medio para lograr a la rentabilidad y finalmente la prosperidad de la organización. (p. 23)

La gestión por procesos mantiene una forma ordenada de identificar, analizar y dar valor agregado a los procesos de la empresa para que se logre los objetivos y metas de la misma y de esta forma además entregar la satisfacción que busca el cliente. También

se puede decir que la gestión por procesos convierte entradas en salidas con valor agregado en cada proceso que dé como resultado productos de calidad y así aumentar la productividad de la empresa.

2.8. Importancia de la Gestión por Procesos

(Bravo Carrasco, 2008) establece:

Actualmente se considera tan importante la gestión de procesos que incluso fue considerada en la nueva redacción de normas ISO 9000:2000. De hecho, la principal diferencia con las normas de versión 1994 es la introducción del concepto de gestión por procesos interrelacionados. En estas nuevas normas la gestión de calidad tiene un enfoque más integral y sistémico, lo cual también es pilar de este trabajo y de la gestión de procesos en general. Incluso, se incorpora la mejora continua.

Dice la Norma ISO 9001:2000 (p.VI): “Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como <enfoque basado en procesos>”. (p. 26, 27)

La Gestión por Procesos es importante porque busca gestionar numerosas actividades en forma ordenada e integrando a todos los procesos en conjunto, el principal propósito de la gestión por procesos es la satisfacción del cliente, sean estos internos o externos.

2.9. Como se Gestiona un Proceso

(Perez Fernandez de Velasco, 2010) manifiesta:

La tradición gestión y estructura por departamentos ha contribuido, y en algún caso pudiera seguir contribuyendo, al desarrollo de las organizaciones. Para mitigar sus inconvenientes, esencialmente la reducida flexibilidad, orientación al cliente y adaptación al escenario competitivo, aparece la gestión por procesos; además, este nuevo enfoque ha de mejorar, como siempre, la eficacia de la empresa.

Para ser coherentes con este enfoque se han de gestionar los procesos previamente identificados. A modo de síntesis, los pasos a dar para gestionar un proceso son los siguientes.

Acciones preliminares

1. Comprender el concepto de proceso (Comprender= conocer+ saberlo aplicar a “mi ámbito de responsabilidad”)

2. Comprender el concepto de gestión. (p. 147)

Para gestionar los procesos debemos comprender primero el concepto de procesos así como también el concepto de gestión. La gestión de un proceso contribuye al desarrollo de las empresas mejorando la eficacia de la misma y provee la satisfacción del cliente.

2.10. Mayor Productividad

(Bravo Carrasco, 2008) afirma:

La mayor productividad se ha transformado en una importante meta de las organizaciones. Es necesario producir cada vez más rápido, con mayor calidad o más económico para poder competir y ser, o seguir siendo, una opción válida en el mercado.

Se parece a la eficiencia, sin embargo, se usa la palabra productividad cuando el resultado agrega valor para alguien, un cliente del proceso.

¿Qué es incrementar la productividad? Solo en carácter de breve introducción a un tema de gran profundidad, se puede decir que es “producir más con menores recursos agregando valor para el cliente”

Claro, si somos eficientes, con los mismos recursos podemos hacer y tapar más hoyos que el día anterior, eso es eficiencia, pero no productividad porque esa actividad no agrega valor a nadie. (p. 23)

La mayor productividad hoy en día es una de las metas más importantes para las organizaciones debido a que por medio de esta podemos producir en mayores cantidades, utilizar menos recursos, en el menor tiempo y dándole un valor agregado, de esta forma obtendremos un producto o servicio de calidad, que satisfaga las exigencias de los clientes tanto internos como externos.

2.11. Clasificación de los Procesos

No todos los procesos tienen la misma influencia sobre la satisfacción, en los costos, en la estrategia, en la imagen corporativa o en la satisfacción del personal. Según estos aspectos se presentan la siguiente clasificación.

Procesos Estratégicos.

(Bravo Carrasco, 2008) señala:

Los procesos estratégicos son aquellos relacionados con la estrategia de la organización.

Considera:

- La forma como se establece la visión, misión, valores, directrices funcionales, objetivos corporativos, departamentales y personales y el programa de acción entre otros componentes.
- La forma como se monitorea el cumplimiento de los objetivos, la definición de indicadores y como se mantienen actualizados.
- La forma de mantener actualizadas las definiciones estratégicas.
- La forma como se comunica la estratégica y la forma de motivar a todos los integrantes de la organizacional en lograr sus definiciones, entre otros temas relacionados. (p. 30)

Procesos de Negocio.

(Bravo Carrasco, 2008) afirma:

Los procesos del negocio atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. En empresas pequeñas se estima razonable identificar entre 1 y 3 de estos macroprocesos; en empresas grandes este número puede llegar a 8. Estas cantidades también tienen relación con el grado de focalización de la organización, mientras más focalizada se encuentre, menor es el número de procesos del negocio. (p. 30)

Procesos de Apoyo.

(Bravo Carrasco, 2008) indica:

Son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. También se llaman procesos secundarios. En empresas pequeñas es fácil identificar hasta unos 20 procesos de apoyo, los que pueden llegar hasta 400 en grandes organizaciones, sin considerar las diferentes versiones de cada uno. (p. 31)

En la clasificación de los procesos podemos encontrar: Los procesos estratégicos que son las estrategias y directrices que implementa la organización para el cumplimiento de los objetivos de la misma. Los procesos del negocio se relacionan directamente con los productos, es decir toma en cuenta la misión del negocio y busca exclusivamente la satisfacción del cliente. Los procesos de apoyo son los que ayudan a que los procesos anteriores cumplan eficiente sus objetivos.

2.12. Administración Estratégica

(Fred, 2013) manifiesta:

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permitan que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro: En contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana.

Etapas de Administración Estratégica

El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas: Formulación, implementación y evaluación de estrategias. La formulación estratégica implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir.

La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que apoye la estrategia, crear una estructura organizacional efectiva, redirigir los esfuerzos de marketing, preparar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración de los empleados al desempeño organizacional.

La evaluación de estrategias es la etapa final de la administración estratégica. Los directivos necesitan con urgencia saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras, debido al cambio constante de los factores externos e internos. La evaluación estratégica consta de tres actividades fundamentales: 1) Revisar los factores internos y externos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, 2) Medir el desempeño y 3) Aplicar acciones correctivas. La evaluación de estrategias es necesaria porque el éxito de hoy, no garantiza el éxito de mañana. (p. 5,6)

La administración estratégica busca el cumplimiento de los objetivos empresariales a través de la evaluación, formulación e implementación de actividades con la ayuda de los diferentes departamentos con la finalidad de aprovechar las oportunidades que presenten en el día a día así como en el futuro.

2.13. Mapa de Procesos

(Bravo Carrasco, 2008) indica:

Es una visión de conjunto, holística o “de helicóptero” de los procesos. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito. Une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones.

Vital contar con un glosario de términos en la organización, especialmente de los verbos empleados para describir procesos y actividades, así todos entienden lo mismo.

Se usan dos tipos de mapas, global (de toda la organización) y de ámbito, este última aporta mayor detalle.

Elaborar el Mapa de Procesos Global.

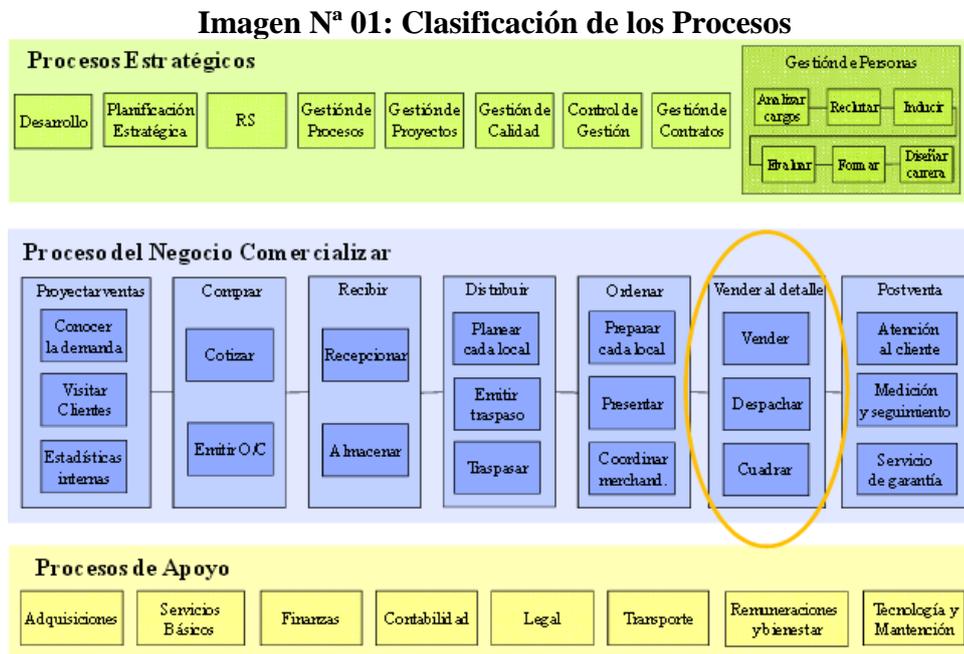
Lo primero es contar con la visión de conjunto, global, porque muestra todos los procesos de la empresa. Este mapa debe estar siempre actualizado y pegado en las paredes de cada área.

Al principio puede ser necesario un apoyo de consultoría, por ejemplo un mapa de procesos en una empresa productiva con un negocio más o menos focalizado significo 1 mes de dos profesionales.

En un hospital de gran tamaño el tiempo para elaborar el mapa fueron 3 meses dos profesionales de tiempo completo (no hubo holguras y el “tiempo completo” fue real, por si tiene la tentación de asignarle esta labor a alguien que ya está bastante ocupado).

En ambos casos trabajando muy ajustado en tiempo.

Ejemplo de un mapa de procesos en la empresa LINHOGAR, dedicada a la comercialización de productos delinea blanca y electrónica. (p. 38)



Fuente: Bravo Carrasco, 2008, pág. 38.

El mapa de procesos busca la relación entre todos los procesos que se encuentre bajo el mismo uniéndolos a estos por segmento, cadena o jerarquía para obtener un producto o servicio de calidad.

2.14. La gestión de Procesos en la Estructura Organizacional.

(Bravo Carrasco, 2008) afirma:

El objetivo de este punto es conocer como incorporar- “llevar al cuerpo”, desde el punto de vista de estructura- la gestión de procesos en la organización: con ¿un equipo ad-hoc?, ¿un departamento de gestión de procesos?, ¿externalizar?, entre otras posibilidades.

La gestión de procesos ha sido una actividad que generalmente ha caído en “tierra de nadie” y, ocasionalmente, la realizan los altos ejecutivos.

Antes se realizaba parcialmente- más bien en la forma de generar y revisar procedimientos administrativos- en departamentos de Organización y Métodos, en áreas de información o por las necesidades de la auditoria interna, entre otras posibilidades. Actualmente, el estudio de procesos está comenzando a realizarse, tímidamente aun, en departamentos de desarrollo, de planificación o en equipos de personas designados especialmente, tal como “un grupo de modernización”.

Aclaremos que la opción de externalización está siempre presente y es bastante recomendable, porque un consultor externo puede diseñar cambios con mayor libertad, no tiene las manos atadas como es el caso de algunos ejecutivos.

Si la gestión de procesos será interna, conviene hacerlo bien, integrándola a la estructura organizacional, evitando que luchadores solitarios luego veas deshecha su obra porque no tuvo arraigo. Por ejemplo, Otto von Bismarck- el Canciller de hierro- es reconocido como gestor de la integración alemana en un proceso amplio que abarco prácticamente tres décadas (1860 a 1890), sin embargo, su extraordinario esfuerzo político y diplomático, que sirvió para mantener la paz hasta poco después de su muerte, no fue suficiente para crear una paz duradera... y un poco más tarde llego la primera guerra mundial. En realidad (Enciclopedia, 1979, v. 3, p. 260): “La Europa de Bismarck descansaba más en la prudencia y la habilidad de un hombre que en una sólida estructura. La fragilidad de aquel engranaje no tardo en ponerse de manifiesto”.

Si aceptamos la necesidad de gestionar los procesos- con más o menos apoyo externo- existen principalmente dos formas de organización, una, como estructura formal y otra como equipo de trabajo, aunque se considera a esta última una transición para llegar a la

primera. Por supuesto, con múltiples posibilidades intermedias. Veremos estos dos lineamientos principales.

Área de Gestión de Procesos.

Si lo vemos como área, esta unidad podría nacer desde departamentos de gestión de calidad, investigación y desarrollo, planificación u organización y métodos. También podría surgir desde el área de auditoria, inicialmente como una formula práctica para asegurar el cumplimiento de procedimientos.

Alguna forma de unidad de gestión de procesos sería una opción permanente que estaría inserta en la estructura y tendría a su cargo dos líneas de trabajo principales: facilitar el mejoramiento continuo y cooperar en el rediseño de procesos.

El ideal es que dependiera directamente de la Gerencia General o de un área de amplia autoridad dentro de la organización dedicada al cambio, podría ser una gerencia de desarrollo, de planificación o de sistemas de información, entre otras posibilidades-

De esta unidad o departamento de procesos dependerían grupos de trabajo para los cambios de procesos. Una práctica recomendable es tener participación externa en esos grupos.

Una variantes la existencia de un área de gestión de procesos pequeña y que ejerza un rol más bien orientado a coordinar proyectos de rediseño.

Otra variante en empresas grandes es la formación de unidades de gestión de procesos en áreas funcionales, las cuales se pueden coordinar entre sí.

Equipos de Gestión de Procesos.

Un proyecto de cambio que requiere conformar un equipo de trabajo puede nacer de variadas fuentes: la estrategia de la compañía, como subproducto de otros proyectos o por una crisis, como podrían ser razones de competitividad o nuevas condiciones de mercado, como una nueva tecnología.

Un equipo de gestión de procesos sería una opción para romper la inercia y comenzar un trabajo tanto en mejora como en rediseño de procesos que, lo más probable, llevara a formar alguna estructura.

Un equipo de cambios de procesos, ya sea de mejora o de rediseño, requiere un líder, un jefe del equipo y luego grupos de trabajo orientados a temas específicos. (p. 49, 50, 51)

La Gestión por Procesos en la Estructura Organizacional actualmente en el estudio de procesos está comenzando a realizarse, modestamente aun, en todos los departamentos de la empresa tomándolos a los mismos como un grupo de modernización.

2.15. La Gestión de Procesos en una Estructura Supraorganizacional

(Bravo Carrasco, 2008) establece:

También está la posibilidad de formar una estructura supraorganizacional, por ejemplo, un consejo técnico de las municipalidades, de los supermercados, de las empresas del vidrio, etc... destinado a la gestión de procesos, a buscar las mejoras prácticas de las organizaciones adherentes y de otras.

Esto es practicar la evaluación a nivel de las estructuras e implementar la inteligencia social, porque, ¿Cuántas veces se vuelven a inventar las mismas soluciones a los mismos problemas?, ¿Cuánto costo innecesario genera el aislamiento?, ¿acaso no es enorme la diferencia entre la efectividad, calidad y eficiencia de las soluciones?, ¿no sería preferible que se pensara bien una vez y luego replicar la solución en las organizaciones del mismo tipo? Por supuesto, sin pretender la perfección, porque un poco de redundancia y variedad es positiva para los procesos.

Concretamente se trabajaría en ofrecer soluciones genéricas que luego cada organización puede personalizar. Por ejemplo, en Chile son alrededor de 500 Municipalidades que ofrecen el servicio de otorgar licencias de conducir y sin hablar de otros miles de procesos similares, ¿Cuánto recurso se ahorraría con las colusiones genéricas que luego se personalizan?...

También se usa incorporar esta unidad supraorganizacional a nivel de hol-ding, logrando sinergizar la relación entre las empresas. Esta opción es compatible y armónica con la existencia de una organización interna, ya sea en la forma de estructura o equipos ad-hoc.

Es decir, pensar en términos de procesos y no de productos específicos, que vendrían a ser variantes de los procesos. (p. 51)

La gestión por procesos en una organización supraorganizacional consiste en evaluar el nivel de las estructuras, es decir de estructurar correctamente cada uno de los procesos con que cuente la empresa, sin dejar de lado la inteligencia social que es que todos los procesos se desarrollen armónicamente unos con otros.

2.16. Análisis del Catálogo de Procesos

(Pilco Solorzano, 2011) establece:

La gestión de Procesos inicia mediante el análisis del catálogo de procesos que se obtiene con la metodología de Gobierno por Resultados. En el análisis del catálogo de procesos se debe identificar los procesos transversales y los procesos susceptibles de homologación, de donde se obtendrán el mapa de procesos y los diagramas de macroprocesos.

El análisis del catálogo de procesos contribuye a la gestión por procesos, en este análisis se debe tomar en cuenta tanto los procesos transversales y los procesos que mantienen equilibrio entre sí, y a través de estos realizar el mapa de procesos.

Procedimientos Documentados

(Aenor- Documentos ISO 9000:2008, 2008) indica:

Orientación acerca del apartado 4.2 de la Norma ISO 9001-2008 (literal C)

- Las Normas ISO 9001-2008 requiere específicamente que la organización tenga “procedimientos documentados” para las seis actividades siguientes:

4.2.3 “Control de los documentos”

4.2.4 “Control de los registros”

8.2.2 “Auditoria interna”

8.3 “Control de producto no conforme

8.5.2 “Acción correctiva”

8.5.3 “Acción preventiva

- Estos procedimientos documentados deben controlarse de acuerdo con los requisitos del apartado 4.2.3.

- Algunas organizaciones pueden encontrar conveniente combinar los procedimientos para varias actividades en un único procedimiento documentado (por ejemplo, acción correctiva y acción preventiva). Otras pueden elegir documentar una determinada actividad utilizando más de un procedimiento (por ejemplo, auditorías internas). Ambas opciones son aceptables.
- Algunas organizaciones (particularmente las grandes organizaciones, o aquellas con procesos más complejos) pueden requerir procedimientos documentados adicionales (particularmente aquellos relacionados con procesos de relación del producto) para implementar un SGC eficaz.
- Otras organizaciones pueden requerir procedimientos adicionales, pero el tamaño y la cultura de la organización podrían permitir que estos se implementen de forma eficaz sin estar necesariamente documentados. No obstante, a fin de demostrar conformidad con la Norma ISO 9001-2008, la organización tiene que ser capaz de proporcionar evidencia objetiva (no necesariamente documentada) que su SGC ha sido implementado eficazmente. (p. 5)

2.17. Indicadores de Gestión

(Maldonado , 2011) manifiesta:

Indicadores de Eficacia

Son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber: (p. 85)

$$Eficacia Programática = \frac{Metas Alcanzadas}{Metas Programadas}$$

$$Eficacia Presupuestal = \frac{Presupuesto ejercido}{Presupuesto asignado}$$

La eficiencia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

(Maldonado , 2011) señala:

Indicadores de Eficiencia

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determina:

$$Eficiencia = \frac{Eficiencia\ Programatica}{Eficiencia\ Presupuestal}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles.

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada eta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestacion. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de etas y la correcta presupuestacion de recursos.

Indicadores de Productividad

Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecuencia de una meta o en la ejecución de una asignada en una unidad de tiempo.

La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un periodo determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o eta, se deben identificar los recursos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

$$Productividad = \frac{Dictámenes\ periciales\ emitidos\ por\ día}{Dictaminadores\ que\ intervinieron}$$

Indicadores de Impacto

Este tipo de indicadores persiguen dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la presentación de un servicio, su repercusión en el grupo social que se dirige, su incidencia o efecto producido en el

entorno socio económico. Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucionales en el ámbito interno. (pp. 86-87).

Los indicadores de gestión son medidas cuantitativas del comportamiento y desempeño de un proceso, procedimientos, etc. Utilizadas para determinar y medir el éxito de una institución. Los indicadores suelen establecerse por los líderes de una institución y posteriormente ser utilizados continuamente a lo largo del ciclo de la vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGICO

3.1. Idea a Defender

La gestión por procesos mejorará La gestión de la Casa Hogar de Adultos Mayores del cantón Cumanda para optimizar los recursos, elevar los niveles de satisfacción y estándares de calidad.

3.2. Variables

3.2.1. Variable Independiente

- Modelo de Gestión Administrativa

3.2.2. Variable Dependiente

- Mejoramiento de la Gestión Administrativa

3.3. Tipo de Investigación

3.3.1. Tipo de Estudio de Investigación.

Exploratoria

Esta investigación es de tipo exploratoria por que recogerá e identificara antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del proyecto en la Casa Hogar de Adultos Mayores del cantón Cumanda.

Descriptiva

La investigación descriptiva debe basarse en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la especificación exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, su meta no se limita a la recopilación de datos, si no a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables tales como el mejoramiento de la gestión administrativa y el modelo de gestión.

Explicativa

Se buscara el porqué de los hechos mediante el establecimiento de las relaciones causa efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas como los efectos, mediante la prueba de hipótesis.

Correlativa

Son aquellas que actúan en el presente y sobre dos variables de tipo dependiente, miden y evalúan con precisión el grado de relaciones que existe entre dos conceptos y variables, la correlación puede ser positiva o negativa.

3.3.2. Diseño de la Investigación

Entrevistas, encuestas para la recopilación de información.

3.4. Métodos Técnicas e Instrumentos

- **Descriptivo:** Es descriptivo porque describirá los procedimientos y resultados, así como el desarrollo manual de procesos para la gestión por procesos que mejore la calidad de vida del adulto mayor en la casa Hogar de Adultos Mayores del canton Cumanda.
- **Deductivo:** Se utilizara para el sustento teórico del proyecto donde se parte de temas generales referentes al problema en cuestión y se determina aspectos particulares que sustenten la investigación.
- **Método Analítico:** Este método nos permite entender más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analógicas, comprender mejor su comportamiento y fundar nuevas teorías, por tal motivo podremos descomponer sus partes para observar las causas, naturaleza y los efectos de los procesos y operaciones que se realizan en la institución.
- **Método Sintético:** Este método nos permitirá integrar los resultados obtenidos de la investigación para así estudiarlos en su totalidad y sugerir recomendaciones para el cumplimiento de los objetivos.

Las técnicas que se utilizaran en la investigación son las siguientes:

Las técnicas más usuales para recopilación de datos son: técnicas verbales, oculares, documentarias y físicas.

Técnicas Verbales.- Estas técnicas se subdividen en: indagación y encuestas.

- Indagación: Se obtendrá información por medio del contacto directo con el personal de la Casa Hogar de Adultos Mayores de los distintos niveles de las direcciones, mediante la realización de entrevistas que son el medio más idóneo para llevar a cabo el levantamiento de información de aquellos planes, procesos y operaciones que no están debidamente formalizados.
- Encuestas: Se diseñara formularios específicos que se dirijan a los funcionarios de la institución.

Técnicas Oculares.- Estas técnicas se subdividen en observación y comparación.

- Observación: Se observara las actividades, procesos y procedimientos que realiza la institución.
- Comparación: Se relacionara ciertas cualidades entre dos o más elementos que estén bajo examen con el propósito de obtener similitudes o diferencias.

Técnicas Físicas.- Se realizara la inspección y significa tomar conocimiento de la existencia de las actividades desarrolladas dentro de la institución.

CAPITULO IV

4. DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CASA HOGAR DE ADULTOS MAYORES

4.1. Diseño de un Modelos de Gestión por Procesos

4.1.1. Alcance y ámbito de aplicación

Con el objeto de certificar la calidad de prestación de servicios de atención total para adultos mayores se propone el Diseño de un Modelos de Gestión por Procesos para la Casa Hogar de Adultos Mayores del Cantón Cumanda, Provincia de Chimborazo, el que cumplirá estándares de calidad en los servicios de atención a través de este modelo se asegurara el proceso de prevención, protección y reintegración de todos los adultos mayores del cantón con un ambiente familiar comunitario y social el cual atenderá las necesidades del adulto mayor para la protección y aseguramiento de un envejecimiento digno.

4.1.2. Misión

Garantizar una atención de calidad y calidez personalizada mediante colaboradores eficientes, con el objeto de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores, dando mayor interés a los que se encuentran en situación de abandono, o indigentes, o que escasean de familia.

4.1.3. Visión

Prestar una atención integral de calidad, calidez y efectividad a los Adultos Mayores, tomando en cuenta el respeto a los derechos humanos y la inclusión social, para un envejecimiento digno.

4.1.4. Objetivos

4.1.4.1. *Objetivo General*

Gestionar eficientemente para mejorar la calidad de vida de los Adultos Mayores dela Casa Hogar.

4.1.4.2. *Objetivo Específico.*

- Implementar un espacio de atención residencial integral para el adulto mayor.
- Brindar una atención de calidad y calidez a los adultos mayores.
- Ofrecer una vida de calidad a los adultos mayores con un envejecimiento digno.

4.1.5. Principios y Valores

Amor: Es la piedra angular de servicio del centro residencial virgen de los dolores el cual se ejecuta a través de acciones como la paciencia, la tolerancia el respeto, la bondad, la ternura etc.

Respeto: Se respetara los derechos de los adultos mayores, donde se considerara la tolerancia, el respeto a la libertad de expresión y el respeto al propio ser humano.

La práctica ética: Ser éticos andar lo mejor en el trabajo guiando la actividad en los valores que se sustentan como institución y como individuos

Solidaridad: Se expresa a través del servicio que damos a toda persona de cualquier condición socioeconómica buscando satisfacer sus necesidades.

Desarrollo personal: Lo hacemos utilizando aunadamente dos elementos importantes que son por un lado la capacitación y por otro lado la evaluación de la aplicación de la capacitación en las labores cotidianas.

Conciencia ecológica: Somos parte del universo y lo hemos conjugado entre las vivencias diarias y la unión con la naturaleza.

Conciencia Holística: Nos ocupamos de la parte físico espiritual (cuerpo alma y espíritu)

Lealtad: Se manifiesta siendo fieles a los principios que guían a la institución

4.1.6. Políticas de la Casa Hogar

Se establecen las siguientes políticas para La Casa Hogar de Adultos Mayores.

4.1.6.1. Política Operativa

La Casa Hogar de Adultos Mayores garantiza que la atención a los asilados sea eficiente en todos los aspectos garantizando una vida digna para los mismos.

4.1.6.2. Política Legal

La Casa de Adultos Mayores se rige bajo la normativa ecuatoriana como son: La Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código de Trabajo, y demás disposiciones legales.

4.1.6.3. *Política de Talento Humano*

En la Casa Hogar de Adultos Mayores el personal es tomado como el principal capital, quienes poseen las competencias, habilidades y características que le dan acción a la institución. Estas acciones son llevadas de manera armónica entre todo el personal de la Casa Hogar, bajo un marco de servicio y calidad, manteniendo siempre un adecuado clima laboral.

4.1.6.4. *Política Financiera*

Los recursos recibidos por el GAD Comanda y el Ministerio de Economía Popular y Solidaria son administrados eficientemente de manera que no existan gastos innecesarios o indebidos.

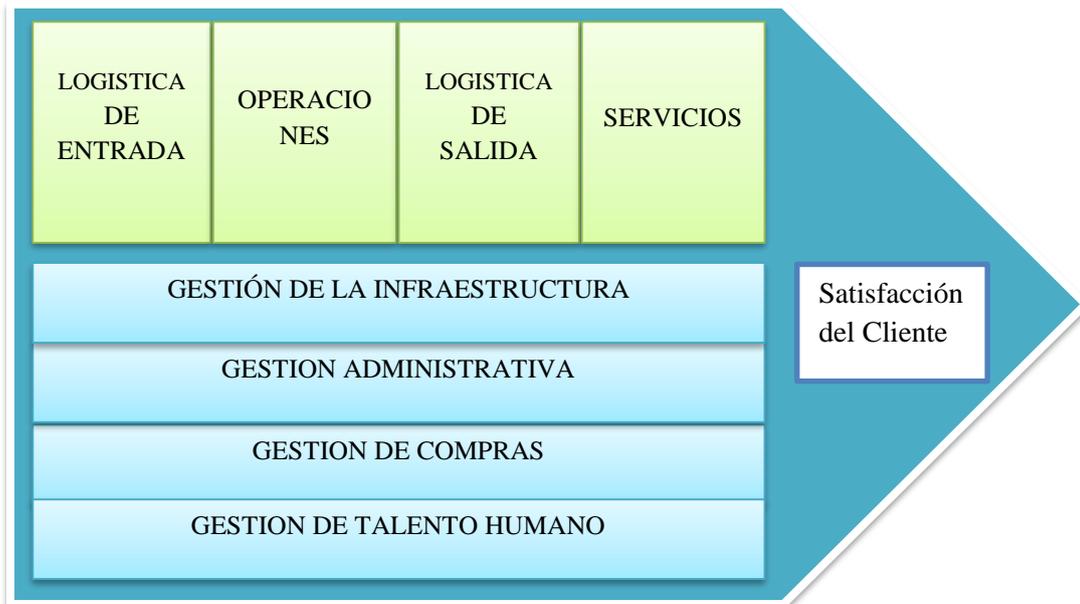
4.1.6.5. *Mejoramiento de Procesos*

La Casa Hogar de Adultos Mayores realizara evaluaciones continuas para el cumplimiento de efectivo de los procesos con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad a los Adultos Mayores.

4.1.7. Cadena de Valor

La cadena de valor propuesta para La Casa de Adultos Mayores, está conformada por actividades primarias que son las que brindan en servicio a los Adultos Mayores, y actividades secundarias que servirán de apoyo para que las actividades primarias se cumplan.

Grafico N° 01: CADENA DE VALOR



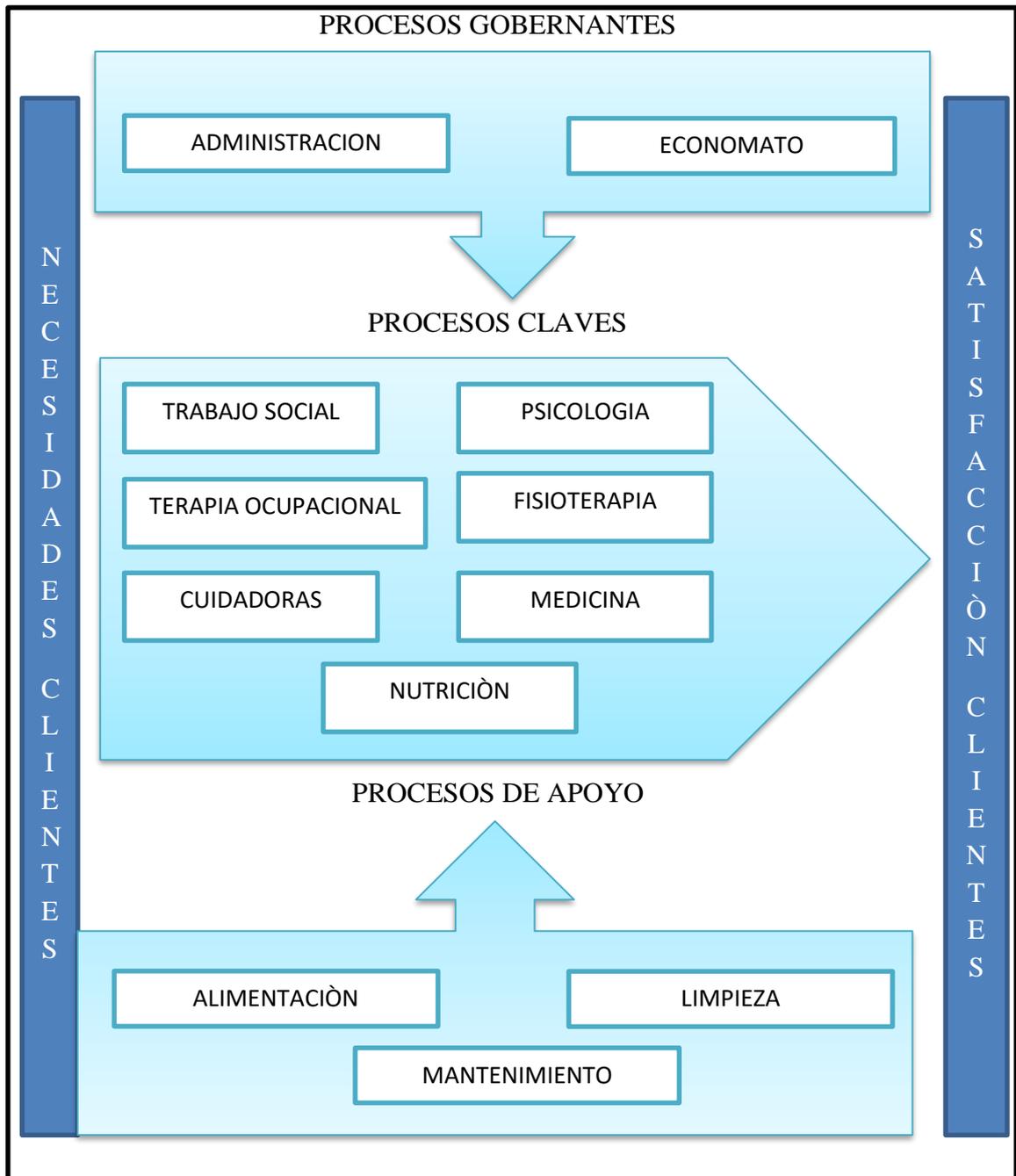
Fuente: Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores

Elaborado por: Andrea Núñez

4.1.8. Mapa de Procesos

El Mapa de Procesos que se propone para La Casa de Adultos Mayores, muestra la secuencia de los procesos para llevar a cabo su actividad principal que es la atención al cliente.

Grafico N° 02: MAPA DE PROCESOS



Fuente: Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores
Elaborado por: Andrea Núñez

4.1.9. Descripción de los Procesos

4.1.9.1. *Procesos Gobernantes*

Cuadro N° 01 Director Administrativo

MACROPROCESOS GOBERNANTES	
PROCESO	Administrar
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Director Administrativo
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVO	Cumplimiento de la dirección, formulación, administración y adopción de políticas, planes, programas y proyectos para su ejecución
COLABORADORES A SU CARGO	Todo el equipo de colaboradores (as) de adultos mayores

PROCESO DEL DIRECTOR ADMINISTRATIVO
<ul style="list-style-type: none">• Dirigir el centro, manteniendo los procedimientos de mejoramiento continuo e interés en torno a su misión y visión.• Liderar la planeación, organización, dirección, entrenamiento interno y revisión (evaluación) de las actividades desarrolladas en el centro.• Articular el trabajo que realicen los diferentes niveles del centro, fomentando el trabajo en equipo, dentro de una concepción participativa y de compromiso de la gestión, con un enfoque inter y multi disciplinario y administrativo.• Representar judicial y extra judicialmente al centro, y velar por el cumplimiento de las leyes y reglamentos que le rigen, y rendir los informes que le sean solicitados por las autoridades competentes.• Adaptar a la entidad a las nuevas tendencias de servicio social inclusivas.• Desarrollar objetivos, estratégicos y actividades que conduzcan a mejorar continuamente las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación de sus colaboradores en todas sus áreas.• Liderar y participar activamente en el diseño, elaboración y ejecución del plan de acción de los programas y proyectos.• Presentar por lo menos una vez al año los informes de gestión y desempeño de las actividades del centro, debiendo cotejar las metas propuestas y los compromisos asumidos por la dirección con las realizaciones alcanzadas.• Establecer los mecanismos de evaluación que cuantifiquen la eficiencia y la eficacia con que se desempeñan los colaboradores del centro• Promover la capacitación constante del personal del centro en todas sus áreas.• Rendir informes periódicos sobre el desarrollo de actividades y programas, estableciendo mecanismos tendientes a mejorar los servicios y rendimientos del centro.• Propiciar programas de bienestar social para los adultos mayores en general y personal del centro.

- Orientar y coordinar los diferentes procesos del centro, a fin de obtener un excelente resultado de ellos en calidad y servicio.
- Preparar con su equipo de colaboradores, el presupuesto del centro, para someterlo a consideración de las autoridades respectivas.
- Difundir e informar permanentemente a la comunidad sobre los servicios que brinda el centro y absolver consultas al personal del centro.
- Diseñar mecanismos de fácil acceso a la comunidad que permita evaluar la satisfacción de los usuarios, atender y resolver quejas, reclamos, sugerencias, para diseñar políticas y correctivos que orienten el mejoramiento continuo de la calidad en el servicio que presente el centro.
- Es responsable de la información que se genere en el centro, y que se derivada de sus funciones relacionados con la ética profesional.
- Proveer los requerimientos de material, equipo y medicina indispensable para el funcionamiento del centro.
- Coordinar sus actividades con otras entidades a fines.
- Conocer los conceptos de gastos y autorizarlos con su visto bueno, los que redunden en el mantenimiento de los intereses del centro.
- Resolver las solicitudes por escrito que formulen los interesados e ingresar al centro y disponer que el equipo multidisciplinario realice de inmediato el estudio pertinente. Conocer el respectivo informe y resolver sobre el ingreso.
- Llevar adecuadamente los libros, registros, archivos y más documentos que requiera la dirección del centro.
- Suscribir la correspondencia y demás documentos relacionados con sus funciones.
- Ejercer las demás que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza de su cargo.

CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA

FORMACION BASICA	Título profesional de Tercer Nivel en Administración de empresas estudios Superiores, profesional de Tercer Nivel en área social y administrativa; experiencia mínima de un año en trabajo con personal adultas mayores. Conocimiento de paquetes informáticos: Word, exel, powerpoint, manejo de internet; disponibilidad de tiempo completo y dedicación exclusiva al trabajo; disponibilidad de viajar dentro de la provincia y ocasionalmente fuera de ella.
HABILIDADES DESTREZAS	Y Excelente liderazgo Hábil para planear, organizar, dirigir, capacitar y controlar todos los aspectos de su labor y del centro residencial. Altas perspectivas de crecimiento. Buen manejo de equipos. Pro actividad Habilidad de comunicación y relacionamiento a todo nivel Orientado a resultados de excelencia. Personalidad dinámica.

	Habilidad para trabajar bajo presión.
EXPERIENCIAS	Reconocida y comprobada experiencia en el área administrativa ejecutiva Mínimo de 3 años en posiciones similares Sólidos conocimientos en desarrollo y ejecución de proyectos; gestión por procesos y procesos de mejoramiento continuo.
OTROS	Don de gentes y predisposición al cambio de paradigmas y mejoramiento continuo de la calidad en el servicio.

Cuadro N° 02 Economato

MACROPROCESOS GOBERNANTES	
PROCESO	Administrar
RESPONSABLE DEL PROCESO	Economato- Contador
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVOS	Ejecución de labores variadas de economía doméstica, contabilidad y supervisión de las actividades administrativas
COLABORADORES A SU CARGO	Colaboradores del área de servicios generales

PROCESO DEL ECONOMATO-CONTADOR
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar correctamente los fondos recibidos para consumo de alimentos y otras adquisiciones para el CG • Organizar y distribuir el trabajo de cocina y supervisar las actividades de servicio domestico • Confeccionar diariamente las listas alimenticias (menú), de acuerdo a las indicaciones del personal responsable y de la dirección. • Dirigir y cumplir las normas técnicas de control interno y las políticas y normas técnicas de contabilidad dictadas por la Contraloría, así como los principios de contabilidad generalmente aceptados. • Cotizar los productos en el mercado y efectuar compras, procurando las mejores condiciones de precios y calidad. • Proveer víveres, utensilios y otros productos para el uso doméstico y llevar su control. • Presentar informes periódicos del movimiento económico, contable y administrativo a su cargo. • Controlar, revisar y legalizar documentos contables. • Establecer procedimientos para elaborar y ejecutar el presupuesto así como

<p>sus reformas o cambios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar las transacciones de los movimientos financieros. • Elaborar el rol de pago del personal CG • Depositar los fondos y administrarlos a través de una cuenta corriente abierta en un banco de la localidad • Mantener actualizar el inventario de bienes muebles y demás pertenencias, los mismos que estarán bajo su control, responsabilidad y custodia • Cumplir con el horario establecido por la Dirección • Complementa su jornada con labores de oficina • Las demás funciones o tareas que le asignen la Dirección 	
CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS	
FORMACION BASICA	Sólidos conocimientos de control gubernamental moderno perfil: Estudios técnicos y/o superiores en administración, licenciado en contabilidad o contador público autorizado; conocimiento y manejo de paquetes informáticos (Word, exel, powerpoint, internet); experiencia mínima 6 meses en trabajo con proyectos sociales; actitud positiva en el trabajo
HABILIDADES Y DESTREZAS	<p>Conocimiento de computación básica</p> <p>Habilidad para el manejo numérico</p> <p>Facilidad para relacionarse con los colaboradores</p> <p>Excelente habilidad comunicativa</p> <p>Criterio e iniciativa</p> <p>Habilidad para trabajar en equipo y a presión</p> <p>Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio de servicio al adulto mayor</p> <p>Habilidad para identificar las necesidades de los clientes (internos y externos)</p>
EXPERIENCIA	Experiencia en labores contables
OTROS	Principios y valores sustentados en la honradez y cumplimiento de sus responsabilidades

4.1.9.2. *Procesos Claves*

Cuadro N° 03 Trabajo Social

MACROPROCESOS CLAVES	
PROCESO	Facilitador-Orientador
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Trabajadora Social
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVO	Investiga problemas socioeconómicos de los adultos mayores y familiares.
COLABORADORES A SU CARGO	Personal voluntario ocasional.

PROCESO DEL TRABAJADOR SOCIAL
<ul style="list-style-type: none">• Organizar, formar, fomentar y dirigir programas de divulgación, de capacitación en el ámbito del centro.• Evaluación preliminar de las personas que solicitan el ingreso al centro residencial a través de la elaboración de fichas personales.• Acercamiento entre el adulto mayor y su familia a través de actividades de socialización con su familia y un constante seguimiento.• Realizar encuestas sociales.• Procurar la reinserción del adulto mayor a su núcleo familiar.• Mantener un programa de mejoramiento social.• Participar con el equipo multidisciplinario en la evaluación del adulto mayor, en igual forma en la organización, programación y evaluación de las diversas actividades del centro residencial-• Ejecutar visitas domiciliarias a los adultos mayores y emitir el informe con recomendaciones.• Colaborar en la readaptación y rehabilitación psíquica y física los adultos mayores.• Realizar gestiones internas y externas con instituciones públicas y privadas.• Mantener fichas sociales de todos los adultos mayores del centro.• Alimentar diaria y permanentemente la base de datos informática del centro.• Coordinar con grupos de voluntariado externo.• Gestionar y facilitar tramites externos de los adultos mayores del hogar, especialmente con el IESS.• Llevar a cabo el seguimiento y evaluación de adulto mayor, aplicando la ficha respectiva• Coordinar trámites legales inherentes a los adultos mayores del centro.• Cumplir estrictamente los reglamentos y normas internas del centro.• Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la dirección del centro.• Recopilar información socioeconómica del usuario para el análisis y puesta en común con la información recopilada por los otros profesionales.

- Apoyar a la dirección del centro en gestiones y actuaciones para el mejoramiento de la calidad del centro.
- Coordinar con otros servicios públicos y privados existentes en la comunidad.
- Coordinar y apoyar acciones de voluntariado estableciendo un protocolo y normas claras para el apoyo.
- Coordinar la evaluación periódica de atención y satisfacción de los adultos mayores y sus familias, analizar la información con el fin de optimizar la calidad.
- Llevar un registro de las llamadas telefónicas de familias y amigos, para conocer las redes de apoyo con las que cuenta el adulto mayor.
- Comunicar al resto del equipo interdisciplinario aspectos que deben ser observados respecto al trato con el usuario.
- Realizar los informes sociales.
- Organizar, formar, fomentar y dirigir programas de divulgación, capacitación en el ámbito del centro.

CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título de Licenciatura en trabajo social. Perfil: estudios superiores, universitarios de tercer nivel con título de licenciado/a doctor/a en trabajo social; experiencia mínima 1 año en proyectos sociales; deseable tener conocimiento de la temática social; conocimiento y manejo de paquetes informáticos (Word, excel, powerpoint, manejo de internet); disponibilidad de tiempo para desplazarse fuera del centro; actitud positiva para el trabajo; buenas relaciones con las personas.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Tener iniciativa, práctica, ser ordenado, puntual y tener confidencialidad por la información que maneja. Conocimiento de computación. Debe ser amable, atenta y cordial en el trato con los adultos mayores y colaboradores del centro. Adecuado manejo de las relaciones interpersonales a fin de garantizar el óptimo trabajo en equipo. Facilidad para relacionarse y comunicarse efectivamente.
EXPERIENCIAS	Experiencia probada en labores de servicio social preferentemente con adultos mayores.
OTROS	Tener un alto grado de iniciativa y apego al adulto mayor.

Cuadro N° 04 Psicología

MACROPROCESOS CLAVES	
PROCESO	Evaluar-Diagnosticar-Tratar
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Psicólogo Clínico
MODALIDAD	Atención residencial para adultos mayores
OBJETIVO	Ejecución de labores de investigación psicológica. El psicólogo a través de su intervención, centrara su trabajo en enseñar al adulto mayor a desenvolverse y funcionar independientemente dentro de la institución y en los casos que sea posible a mantener sus roles en la comunidad, por lo tanto interactuara con las redes sociales del adulto mayor de manera que se capacite para vivir una vida plena y rica fortalezca su confianza, autoestima.
COLABORADORES A SU CARGO	Cuidadoras.

PROCESO DEL PSICOLOGO CLINICO
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptar y estandarizar pruebas psicológicas. • Preparar, aplicar y evaluar pruebas psicológicas, sicotecnicas para guiar de mejor manera las aptitudes y destrezas tanto de los adultos mayores como el personal. • Brindar asesoría a los adultos mayores con el objeto de rehabilitar su conducta al interior del centro. • Recolectar datos personales y elaborar fichas individuales a fin de medir su comportamiento. • Cumplir su trabajo de acuerdo con el horario convenido con la dirección del centro. • Complementa sus funciones con las labores de oficina. • Cumplir estrictamente los reglamentos y normas internas del centro. • Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la dirección del centro. • Realizar el diagnóstico y la valoración cognitiva, afectiva y psíquica del adulto mayor. • Apoyar al usuario en tratamiento individual y grupal. • Intervenir en la resolución de conflictos personales entre los adultos mayores y los operadores del centro. • Apoyar la rehabilitación cognitiva y supervisar los talleres de terapia ocupacional. • Orientar a los adultos mayores que mantienen sus capacidades cognitivas acerca de los comportamientos de los usuarios afectados. • Apoyar a los familiares del adulto mayor en caso de conflicto familiar. • Acompañar y atender a los adultos mayores terminales en sus últimas necesidades psíquicas y emocionales. • Organizar el archivo de historias clínicas.

<ul style="list-style-type: none"> • Receptar información relevante de informes y reportes de otros profesionales sobre comportamiento de los adultos mayores, para intervenir en el cambio del comportamiento si fuere necesario. 	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Perfil: Estudios superiores, profesional de tercer nivel, con título de licenciado/a Doctor/a en Psicología clínica; experiencia mínima 1 año en proyectos sociales, deseables en el área, conocimiento de desarrollo comunitario y trabajo con familias; manejo de paquetes informáticos (Word, excel, power point, manejo de internet). Disponibilidad de tiempo completo y para desplazarse fuera del centro. Actitud propositiva para trabajo en equipo.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Facilidad para relacionarse con los adultos mayores. Poseer excelentes técnicas de comunicación con personas mayores. Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor Alta capacidad de orientación de resultados. Criterio e iniciativa. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor. Personalidad dinámica. Altas perspectivas de crecimiento institucional. Tolerancia. Facilidad para relacionarse.
EXPERIENCIAS	Experiencia en labores de investigación psicológica
OTROS	Alto nivel de servicio a la colectividad

Cuadro N° 05 Terapia Ocupacional

MACROPROCESOS CLAVES	
PROCESO	Asistir-Apoyar
RESPONSABLES DEL PROCESO	Terapista Ocupacional
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVOS	<p>Realizar la evaluación sicosocial y formular el tratamiento de terapia ocupacional individual y colectiva el o la terapeuta ocupacional es quien utilizando técnicas, métodos y desarrollando actividades terapéuticas tiene por objetivo potenciar al máximo las capacidades funcionales residuales, y suplir las incapacidades y mantener la salud y el funcionamiento ocupacional del adulto mayor. En esta intervención el terapeuta ocupacional, tiene en cuenta los aspectos físicos, cognitivos, psicosociales y del entorno social que influyen y aportan en el desempeño de las actividades para ello realizara las siguientes funciones.</p> <p>Dentro de su qué hacer el terapeuta ocupacional presta atención a las necesidades y valores de los individuos y de la comunidad, el interés por el mundo de la atención y los cuidados y el desarrollo de habilidades sociales, participa activa y coordinadamente con el equipo y mantiene y una formación continua en nuevas tecnologías para el apoyo del adulto mayor.</p>
COLABORADORES A SU CARGO	Director Administrativo

PROCESOS DEL TERAPEUTA OCUPACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar el diagnóstico y valorización de las necesidades de las actividades de la vida diaria de cada uno de los adultos mayores y el tipo de necesidades de cada uno. • Realizar las intervenciones terapéuticas de forma individual y grupal, que le permitan a los adultos mayores a recuperar y mantener su autonomía. • Diseño, planeación y ejecución de programas encaminados a disminuir el nivel de sedentarismo en procura de mantener y/o mejorar las habilidades dentro del nivel volitivo del adulto mayor. • Determinar el grado de incapacidad del adulto mayor para organizar la actividad ocupacional. • Coordinar con instituciones públicas y privadas para establecer convenios en la elaboración de diferentes trabajos especialmente artesanías y otros alcanzables y de beneficio para los partes. • Dirigir y responsabilizarse de las labores de terapia ocupacional en

- coordinación con el personal de enfermería, asistentes.
- Controlar y evaluar periódicamente el desenvolvimiento de los adultos mayores en rehabilitación ocupacional.
- Actualizar métodos y procedimientos sobre técnicas de terapia ocupacional, individual y colectiva.
- Elaborar y llevar un registro individual de los adultos mayores respecto de su trabajo ejecutado y tratamiento aplicado.
- Mantener su sitio de trabajo e implementos, dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas.
- Cumplir su trabajo de acuerdo con el horario convenido con la dirección del centro.
- Complementa sus labores con horarios de oficina.
- Las demás funciones y responsabilidades que le dispongan la Dirección del centro.
- Prevenir posibles dolencias que afecten la autonomía de los usuarios.
- Analizar las ayudas técnicas que requieren los adultos mayores.
- Coordinar y gestionar el aprovisionamiento de ayudas técnicas según las necesidades de cada adulto mayor.
- Entrenar y explicar el tipo de ayuda que requiere cada persona y el modo correcto de utilizarlo, con el fin de mantener la movilidad y actividad del adulto mayor por tiempo más largo.

CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título de Tecnólogo Terapeuta ocupacional estudios superiores de tercer nivel; con título de licenciada/ técnico en Terapia Ocupacional; experiencia mínima de 1 año en su área de trabajo; conocedora de la temática social (no indispensable); manejo de paquetes informáticos (Word, exel, power point, manejo de internet); disponibilidad de tiempo completo y para desplazarse fuera del centro; actitud propositiva para trabajar en equipo.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Reconocida experiencia en el área. Habilidad para trabajar en equipo. Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales. Ser puntual, práctico y ordenado en el desarrollo de su gestión. Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor. Alta capacidad de orientación de resultados. Criterio e iniciativa. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor. Excelente liderazgo. Capacidad para identificar necesidades.
EXPERIENCIAS	Comprobada experiencia en labores de terapia ocupacional

	para adulto mayor. Experiencia en manejo de personal.
OTROS	Alto grado de convicción respecto a la atención al adulto mayor

Cuadro N° 06 Fisioterapia

MACROPROCESOS CLAVES	
PROCESO	Tratar lesiones, problemas respiratorios, neurológicos.
RESPONSABLES DEL PROCESO	Terapista físico
MODALIDAD	Residencial permanente y diaria
OBJETIVOS	<p>Aplicación de trámites fisioterapéuticos y de rehabilitación física. El Fisioterapeuta Física, es el que a través de conocimientos, métodos, actuaciones de la salud, promueve la rehabilitación, readaptación de los adultos mayores afectados en su movilidad o desempeño físico.</p> <p>La intervención y actuación principal por lo tanto, se encaminara a prevención de alteraciones físicas del adulto mayor y la rehabilitación de las capacidades físicas perdidas y en el caso de aquellas alteraciones irrecuperables, el fisioterapeuta prestara una atención humanizada y respetuosa trabajando con aquellas potencialidades remanentes.</p>
COLABORADORES A SU CARGO	Director del centro

PROCESOS DEL TERAPEUTA FISICO
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar las actividades físicas de los adultos mayores. • Dirigir y responsabilizar de las labores de fisioterapia coordinación con el personal de Terapia Física y asistencia en el centro. • Evaluar y diagnosticar el estado físico de los adultos mayores, y establecer el número de sesiones a aplicar, así como planear el tratamiento a seguir, según su condición y necesidad de cada adulto mayor. • Controlar y evaluar periódicamente el desenvolvimiento de los adultos mayores en fisioterapia. • Elaborar y llevar un registro individual de los adultos mayores respecto de su trabajo ejecutado, tratamiento aplicado y su evolución terapéutico. • Realizar la intervención individual de las patologías de los adultos mayores para su rehabilitación o tratamiento paliativos. • Efectuar el seguimiento y la evolución de los procesos patológicos. • Recomendar y asesorar acerca de la movilización y ejercicios básicos de acuerdo a las patologías. • Aplicar adecuadamente las técnicas terapéuticas haciendo uso de los recursos tecnológicos que garanticen un tratamiento de calidad. • Cumplir su trabajo de acuerdo con el horario convenido con la dirección del centro. • Velar por el cuidado de los equipos y los elementos a su cargo , informar oportunamente de la necesidad de mantenimiento o reemplazo de los mismos.

<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir estrictamente los reglamentos y normas internas del centro. • Complementa sus funciones con labores de oficina. • Las demás funciones y responsabilidades que le disponga la dirección del centro. 	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Estudios superiores de tercer nivel; con título de licenciada/técnico en Fisioterapia; experiencia mínima de 1 año en su área de trabajo; conocedora de técnica social (no indispensable); manejo de paquetes informáticos (Word, exel, powerpoint, manejo de internet); disponibilidad de tiempo completo y para desplazarse fuera del centro; actitud propositiva para trabajo en equipo.
HABILIDADES Y DESTREZAS	<p>Llevar un registro estadístico de los adultos mayores atendidos mensualmente</p> <p>Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales</p> <p>Ser puntual, practico y ordenado en el desarrollo de su gestión</p> <p>Excelente habilidad comunicativa, servicio de adulto mayor</p> <p>Alta capacidad de orientación de resultados</p> <p>Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor</p> <p>Criterio e iniciativa en el desarrollo de su trabajo</p> <p>Alto nivel de compromiso institucional</p> <p>Facilidad para relacionarse</p>
EXPERIENCIAS	<p>Amplia experiencia en labores de Fisiatría con adultos mayores preferentemente</p> <p>Experiencia mínima de 2 años atención y trabajo con adultos mayores</p> <p>Experiencia en manejo de personal</p>
OTROS	Alto grado de convicción al tratar con adultos mayores

Cuadro N° 07 Cuidadoras

MACROPROCESO CLAVE	
PROCESO	Cuidar y Proteger
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Cuidadoras
MODALIDAD	Permanente (en horarios rotativos)
OBJETIVO	Ejecución de labores de cuidado, protección, promoción, tratamiento primario, rehabilitación y de apoyo a la gestión medicina y de enfermería. Los o las cuidadoras se ocupan de la atención y cuidado diario de las necesidades de las personas adultas mayores y el mantenimiento de condiciones que generen bienestar acorde con las limitaciones que tienen por el proceso de envejecimiento.
COLABORADORES A SU CARGO	Apoyo a personal voluntario ocasional

PROCESOS DE LAS CUIDADORAS
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo y mantenimiento de hábitos: alimentario, higiénico, sueño de los adultos mayores. • Entretimiento del adulto mayor para que obtenga una recuperación de la ejecución de actividades de la vida diaria, siguiendo las directrices de los terapeutas. • Administración de medicamentos previa prescripción médica. • Tomar y registrar signos vitales rutinarios. • Participar en la terapia ocupacional y recreativa del adulto mayor. • Ayuda a mejorar la movilización y desplazamiento del adulto mayor. • Cambiar de vestimenta, pañales o accesorios que requieran los adultos mayores. • Ayuda en la inserción social (paseos, visitas, consultas médicas, etc.) • Propender a elevar localización de vida de la persona a la que atiende, garantizando la satisfacción de las necesidades psicológicas y comunicativas. • Mantener permanente compañía durante su jornada de trabajo a los Adultos Mayores. • Evaluar el estado de salud funcional del Adulto Mayor con el fin de sugerir el diseño a la restitución de las pérdidas. • Motivar a los colaboradores a optar por una buena conducta y espíritu de solidaridad en la atención al Adulto Mayor. • Realizar el aseo en las primeras horas de la mañana de su área de trabajo coordinado con el personal que sea del caso. • Dar un servicio afectuoso y humano a los Adultos Mayores. • Cumplir con el horario establecido por la Dirección. • Cumplir estrictamente los Reglamento y Normas internas de La Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores. • Organizar y mantener los enseres del usuario: ayudas técnicas (bastón, prótesis) ropa, útiles de aseo. • Tender a diario la cama, combinando y retirando las sábanas usadas. • Repartir y retirar las bandejas de los alimentos en la habitación, cuando los adultos mayores no pueden asistir al comedor. • Acompañar y trasladar a los usuarios dependientes a las salas comunes u otras

<p>instalaciones cuando precisen ayuda (Cuando tienen sillas de ruedas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar cambios posturales recomendados por los especialistas. • Apoyar a los adultos mayores en hidratar con agua, jugos a los usuarios que lo necesiten. • Comunicar y solicitar apoyo de los profesionales si se producen novedades o alteraciones en la salud del adulto mayor, según la especialidad que corresponda. • Preparar a los fallecidos y llevar a los espacios definidos para tal efecto. 	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	<p>Título de Bachiller cualquier especialidad Diploma/Certificado de Auxiliar de enfermería. Perfil: Estudios secundarios completos; Poseer título auxiliar de Enfermería; Experiencia en su áreas de trabajo; Conocedora de la Temática Social y Gerontológica (no indispensable); manejos de paquetes informáticos (Word, Excel, manejo de internet); Vocación de servicio para atender a personas adultas mayores; actitud positiva.</p>
HABILIDADES Y DESTREZAS	<p>Habilidad para trabajar en equipo. Altamente orientado a resultados y con habilidades para trabajar bajo presión. Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor. Alta capacidad de orientación de resultados. Criterio e iniciativa. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio al adulto mayor. Habilidad para identificar las necesidades del Adulto Mayor y direccionarlas correctamente.</p>
EXPERIENCIA	Experiencia comprobada en atención a Adultos Mayores.
OTROS	Tener un al grado de iniciativa y apego al Adulto Mayor.

Cuadro N° 08 Medicina

MACROPROCESO CLAVE	
PROCESO	Diagnosticar – Curar
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Medico
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVO	Planificación, organización, dirección y control de labores variadas de medicina.
COLABORADORES A SU CARGO	Asistentes en Gerontología, Enfermería.

PROCESOS DEL MEDICO	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar modelos técnicos de medicina que faciliten la atención integral al adulto mayor, familia y empleados. • Programar, supervisar y evaluar las actividades de medicina. • Solicitar en forma oportuna los equipos, materiales y medicamentos mas indispensables. 	

- Responder por la buena atención y conducta del personal a su cargo.
- Coordinar su trabajo con los otros servicios.
- Gestionar el ingreso de los adultos mayores enfermos a las casas de salud, en coordinación con Trabajo Social, cuando el caso amerite.
- Fomentar el mantenimiento estricto de las normas de asepsia en los servicios a su cargo.
- Fomentar en el personal a su cargo, la aplicación de las normas de seguridad y protección de los adultos mayores y empleados.
- Revisar las historias clínicas.
- Coordinar permanentemente con el personal de servicios los aspectos relacionados con aseo y velar por su cumplimiento.
- Coordinar con el personal de lavado y planchado, la distribución y dotación diaria de vestidos y ropa en general.
- Elaborar mensualmente la programación del uso del botiquín y elementos de servicio y velar por su cumplimiento.
- Administrar directamente los medicamentos prescritos por el Medico cuando se lo solicite y hacer un seguimiento del tratamiento.
- Mantener bajo su cuidado los medicamentos de la Casa Hogar, verificando su periodo de validez y caducidad.
- Cumplir con su trabajo de acuerdo con el horario convenido con el Director de la Casa Hogar.
- Cumplir estrictamente los Reglamentos y Normas internas de la Casa Hogar.
- Las demás funciones y responsabilidades que le dispongan la Dirección de la Casa Hogar.

CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título universitario en medicina Perfil: Experiencia en su área de trabajo; Conocedor de la Temática Social y Gerontológica; manejo de paquetes informáticos (Word, Excel, manejo de internet); Vocación de servicio para atender a personas adultas mayores; actitud positiva.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Trabajo en Equipo altamente orientado a resultados y habilidad para trabajar bajo presión. Excelente habilidad comunicativa y servicio al cliente. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio. Liderazgo e iniciativa. Personalidad dinámica. Habilidad para planificar. Habilidad para identificar necesidades.
EXPERIENCIA	Ampliar experiencia en labores de medicina y administración. Experiencia en el manejo de personal. Capacitación en cuidado de pacientes geriátricos y gerontológicos.
OTROS	Fuerte convicción de servicio al adulto mayor.

Cuadro N° 09 Nutrición

MACROPROCESO DE NUTRICION	
PROCESO	Evaluar- Diagnosticar – Nutrir
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Nutricionista
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVOS	Planificación, organización, dirección y control de labores variadas de nutrición.
COLABORADORES A SU CARGO	Dirección de la Casa Hogar, Nutricionista.

PROCESO DE LA NUTRICIONISTA	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar métodos de nutrición para la atención integral de los adultos mayores. • Programar, supervisar y evaluar las actividades de medicina. • Solicitar en forma oportuna los equipos y materiales indispensables. • Responder por la atención y buena conducta del personal a su cargo. • Coordinar su trabajo con los otros servicios. • Revisar las historias clínicas. • Planificar la alimentación para los adultos mayores de acuerdo a las necesidades particulares de cada uno. • Realizar una matriz de alimentación para cada adulto mayor de acuerdo a las necesidades particulares. • Coordinar con medicina para evaluar el avance en la recuperación de los adultos mayores. • Cumplir con su trabajo de acuerdo con el horario convenido con el Director de la Casa Hogar. • Cumplir estrictamente los Reglamentos y Normas internas de la Casa Hogar. • Las demás funciones y responsabilidades que le dispongan la Dirección de la Casa Hogar. 	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título universitario en nutrición Perfil: Experiencia en su área de trabajo; Conocedor de la Temática Social y Gerontológica; manejo de paquetes informáticos (Word, Excel, manejo de internet); Vocación de servicio para atender a personas adultas mayores; actitud positiva.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Trabajo en Equipo altamente orientado a resultados y habilidad para trabajar bajo presión. Excelente habilidad comunicativa y servicio al cliente. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicio. Liderazgo e iniciativa. Personalidad dinámica. Habilidad para planificar. Habilidad para identificar necesidades.
EXPEIENCIA	Ampliar experiencia en labores de nutrición y administración.

	Experiencia en el manejo de personal. Capacitación en cuidado de pacientes geriátricos y gerontológicos.
OTROS	Fuerte convicción de servicio al adulto mayor.

4.1.9.3. *Procesos de Apoyo*

Cuadro N° 10 Alimentación

MACROPROCESOS DE APOYO	
PROCESO	Alimentar a los Adultos Mayores
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Dirección de la Casa Hogar y Economato.
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVO	Alimentar a los adultos mayores

PROCESOS DE ALIMENTACION	
	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar métodos de alimentación para la atención integral de los adultos mayores. • Programar, supervisar y evaluar las actividades de alimentación. • Solicitar en forma oportuna los equipos y materiales más indispensables. • Responder por la atención y buena conducta del personal a su cargo. • Coordinar su trabajo con los otros servicios. • Listar los alimentos. • Realizar una planificación semanal del menú. • Verificar el buen estado de los alimentos. • Prepara el menú. • Preparación de los alimentos. • Cumplir con su trabajo de acuerdo con el horario convenido con el Director de la Casa Hogar. • Cumplir estrictamente los Reglamentos y Normas internas de la Casa Hogar. • Las demás funciones y responsabilidades que le dispongan la Dirección de la Casa Hogar.
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título de Bachiller en cualquier especialidad.
HABILIDADES Y DESTREZAS	<p>Predisposición de dar un trato a los adultos mayores. Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor. Alta capacidad de orientación de resultados. Criterio e iniciativa. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicios al adulto mayor.</p>
EXPERIENCIA	En actividades a fines.
OTROS	Alta convicción de servicio.

Cuadro N° 11 Limpieza

MACROPROCESOS DE APOYO	
PROCESO	Limpiar
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Dirección de la Casa Hogar y Economato.
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVO	Mantener la Casa Hogar limpia

PROCESOS DE LIMPIEZA	
<ul style="list-style-type: none"> • Programar, supervisar y evaluar las actividades de limpieza. • Solicitar en forma oportuna los equipos, materiales necesarios para la limpieza. • Responder por la atención y buena conducta del personal a su cargo. • Coordinar su trabajo con los otros servicios. • Realizar las actividades de limpieza en la Casa Hogar. • Cumplir con su trabajo de acuerdo con el horario convenido con el Director de la Casa Hogar. • Cumplir estrictamente los Reglamentos y Normas internas de la Casa Hogar. • Las demás funciones y responsabilidades que le dispongan la Dirección de la Casa Hogar. 	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título de Bachiller en cualquier especialidad.
HABILIDADES Y DESTREZAS	<p>Predisposición de dar un trato a los adultos mayores. Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor. Alta capacidad de orientación de resultados. Criterio e iniciativa. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicios al adulto mayor.</p>
EXPERIENCIA	En actividades a fines.
OTROS	Alta convicción de servicio.

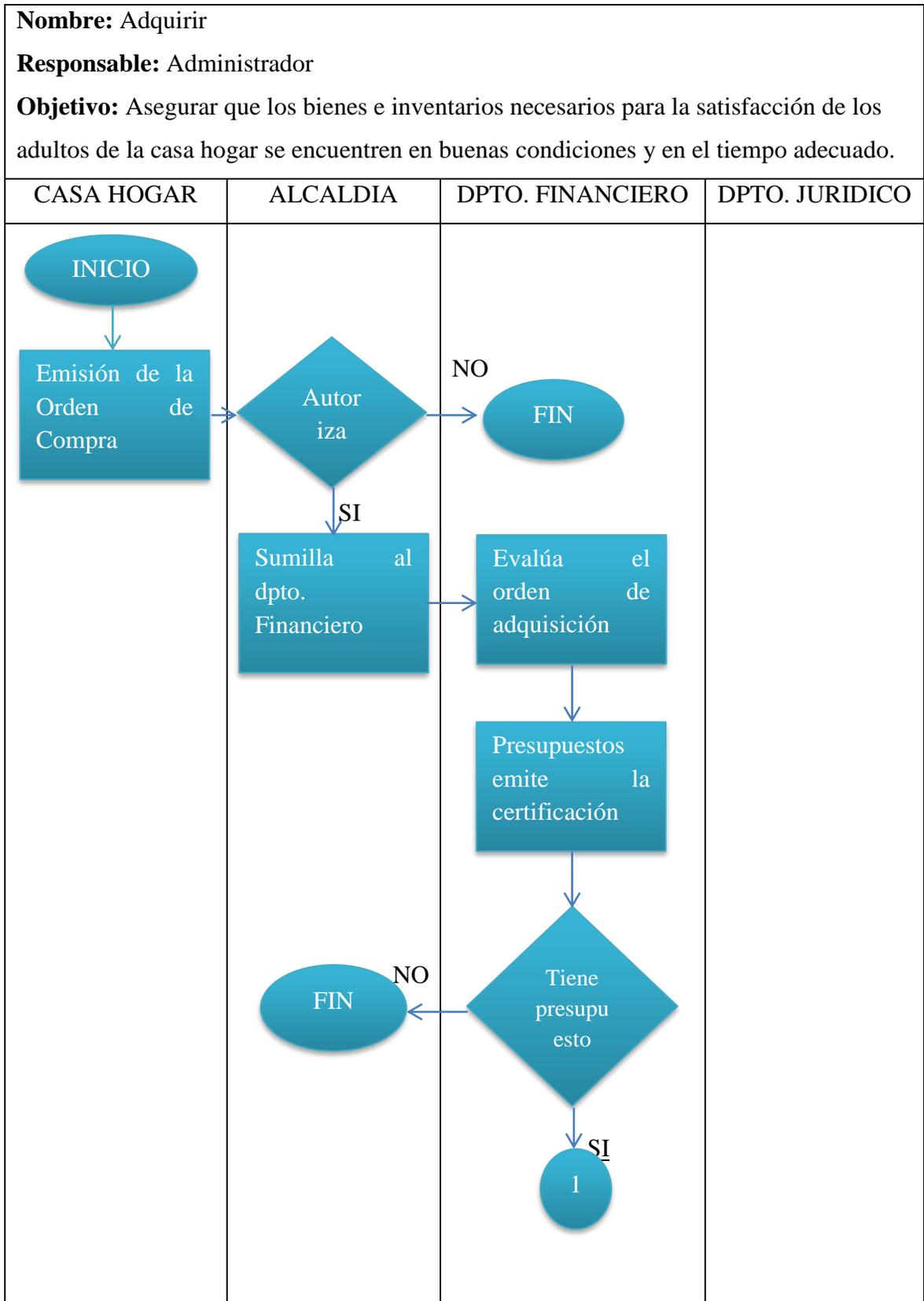
Cuadro N° 12 Mantenimiento

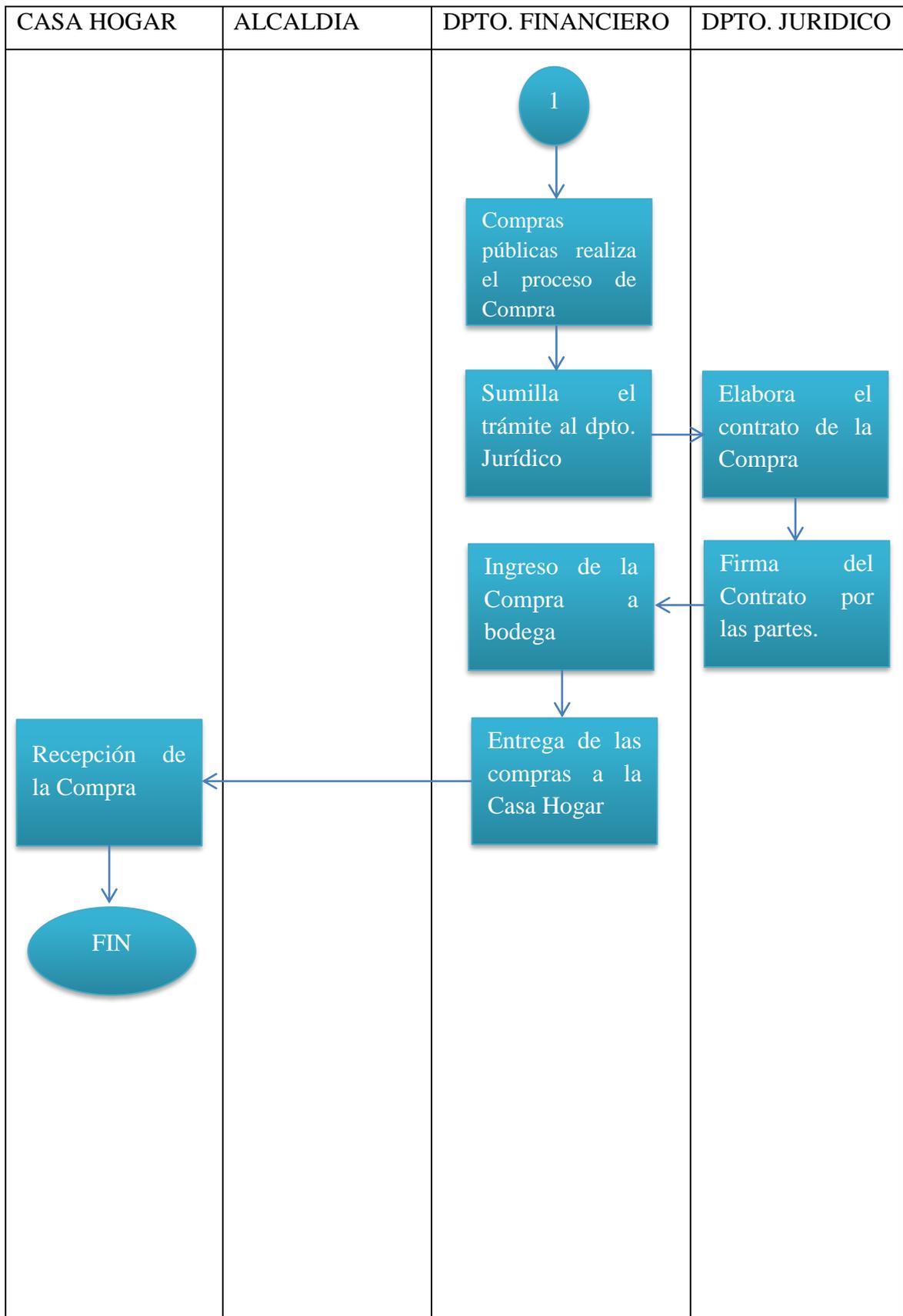
MACROPROCESOS DE APOYO	
PROCESO	Dar mantenimiento
RESPONSABLE DE LOS PROCESOS	Dirección de la Casa Hogar y Economato.
MODALIDAD	Permanente
OBJETIVO	Dar mantenimiento de a la Casa Hogar.

PROCESOS DE MANTENIMIENTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Programar, supervisar y evaluar las actividades de mantenimiento. • Solicitar en forma oportuna los equipos y materiales más indispensables. • Responder por la atención y buena conducta del personal a su cargo. • Coordinar su trabajo con los otros servicios. • Realizar las actividades de mantenimiento de la Casa Hogar. • Cumplir con su trabajo de acuerdo con el horario convenido con el Director de la Casa Hogar. • Cumplir estrictamente los Reglamentos y Normas internas de la Casa Hogar. • Las demás funciones y responsabilidades que le dispongan la Dirección de la Casa Hogar. 	
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	
FORMACION BASICA	Título de Bachiller en cualquier especialidad.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Predisposición de dar un trato a los adultos mayores. Excelente habilidad comunicativa, servicio al adulto mayor. Alta capacidad de orientación de resultados. Criterio e iniciativa. Alto nivel de compromiso institucional y convicción de servicios al adulto mayor.
EXPERIENCIA	En actividades a fines.
OTROS	Alta convicción de servicio.

4.1.10. Flujos de Procesos

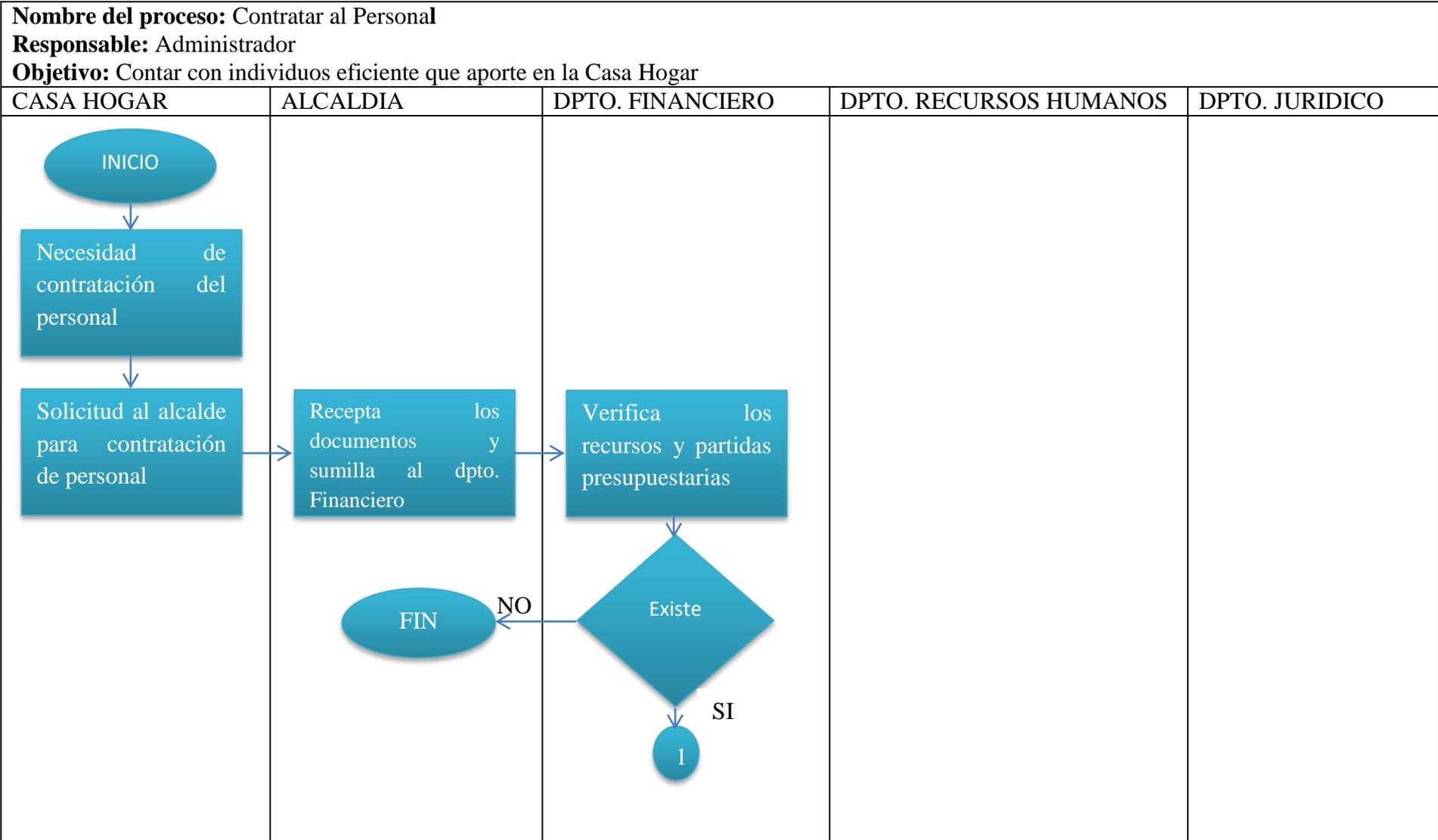
4.1.10.1. Adquisiciones

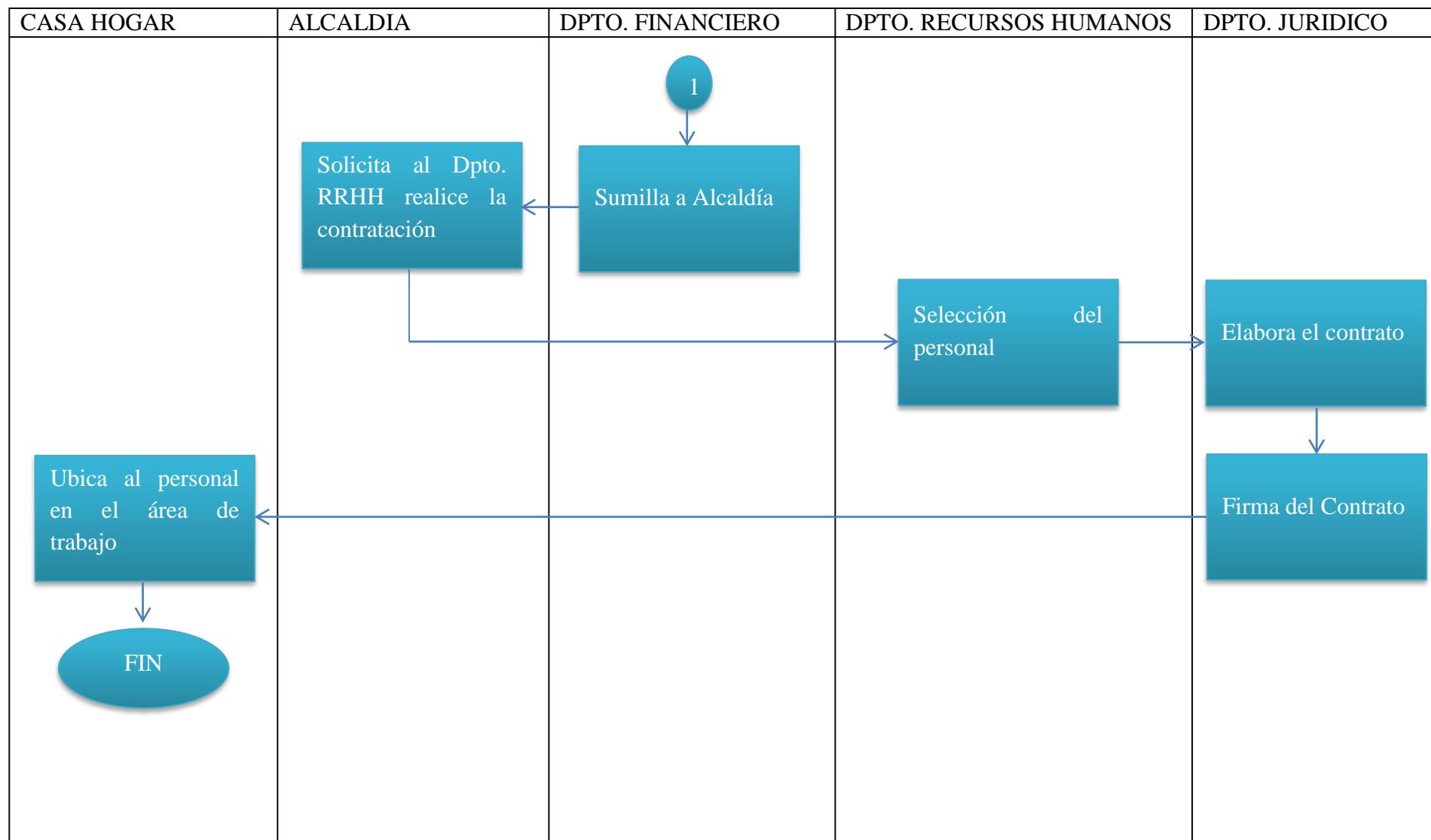




Fuente: Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores
Realizado por: Andrea Núñez

4.1.10.2. Contratación del Personal





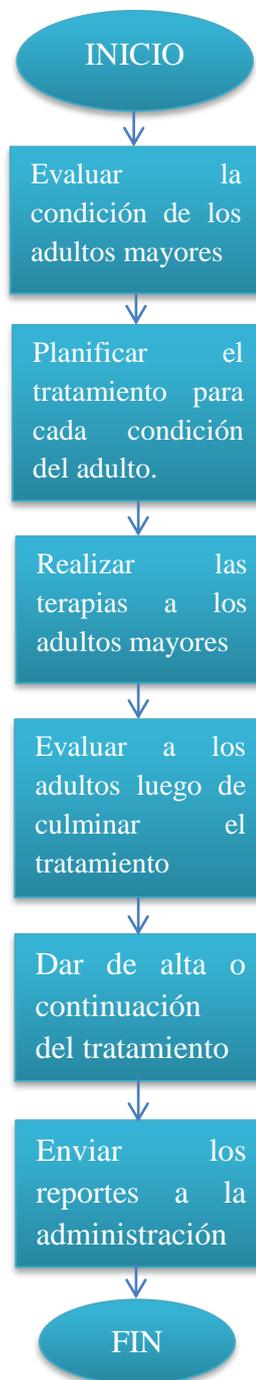
Fuente: Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores
Realizado por: Andrea Núñez

4.1.10.3. Flujograma de Fisioterapia

Nombre del proceso: Tratar lesiones, problemas respiratorios.

Responsable: Fisioterapeuta

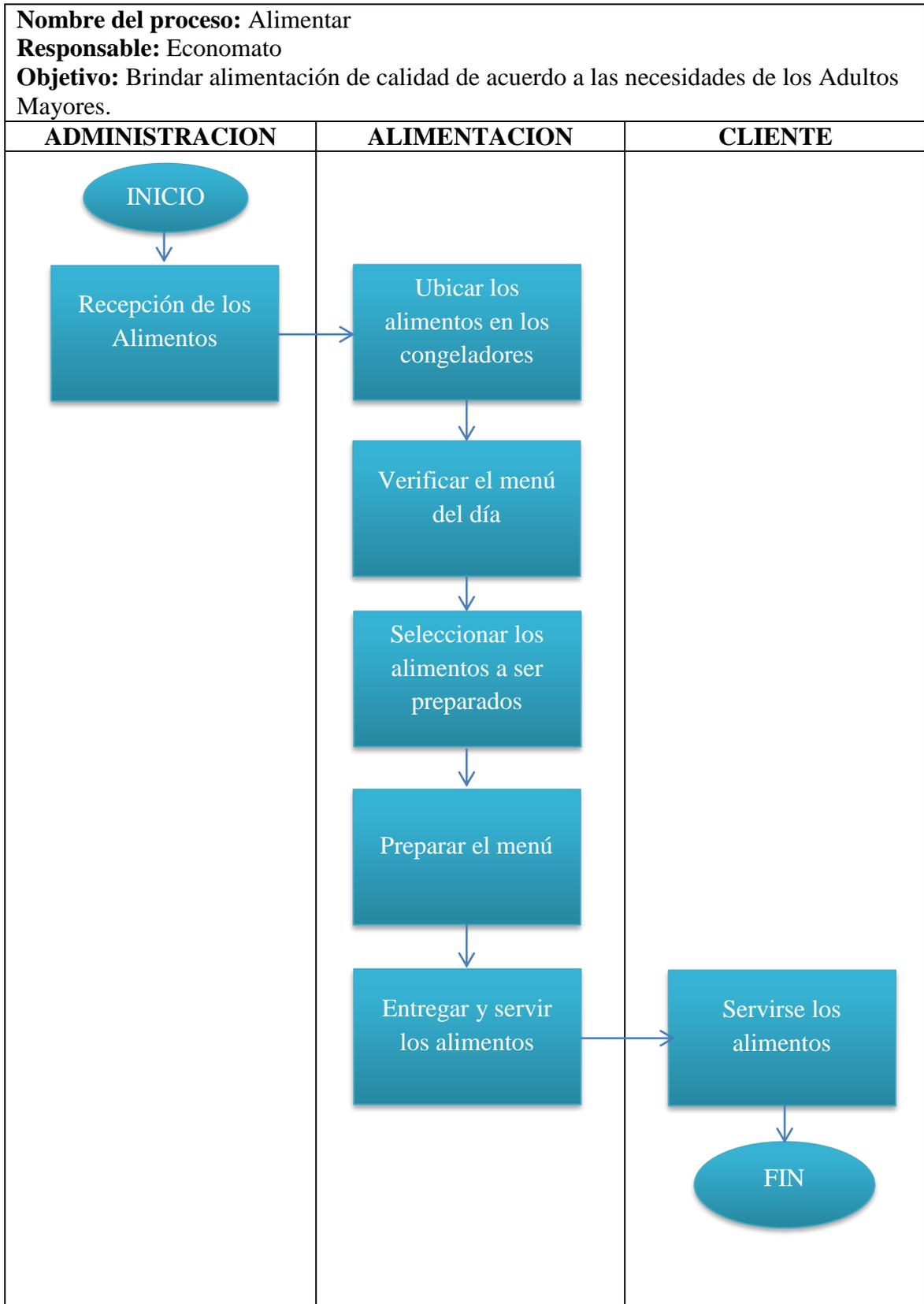
Objetivo: Facilitar el desarrollo, mantención y recuperación de la máxima funcionalidad y movilidad los adultos mayores.



Fuente: Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores

Realizado por: Andrea Núñez

4.1.10.4. Flujograma de Alimentación



Fuente: Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores

Realizado por: Andrea Núñez

4.1.11. Indicadores de Gestión

Para evaluar el desempeño de cumplimiento de los procesos y los objetivos de la Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores, se aplicaran indicadores de gestión.

Cuadro N° 13: Indicadores de Gestión

NOMBRE	VARIABLE	DESCRIPCION	FORMULA	UND.	METAS
Satisfacción del cliente	Eficacia	Mide el nivel de satisfacción del cliente	Tabulación de la percepción del cliente sobre el servicio recibido.	U	Alcanzar en un 90 % la satisfacción del cliente
Adultos ejercitados	Eficiencia	Mide el número de adultos ejercitados	Numero de Adultos ejercitados/Numero de Adultos a ser ejercitados	%	Lograr que el 80% de los Adultos Mayores de ejerciten
Adultos atendidos en fisioterapia	Eficiencia	Mide el número de adultos atendidos en la fisioterapia	Numero de Adultos atendidos en la fisioterapia/Numero de Adultos a ser atendidos en la fisioterapia	%	Lograr que el 90% de los Adultos Mayores sean atendidos en la fisioterapia
Adultos alimentados	Eficiencia	Mide el número de adultos alimentados	Numero de Adultos alimentados/Numero de Adultos a ser alimentados	%	Lograr que el 95% de los Adultos Mayores se alimenten
Nivel de cumplimiento de perfil	Eficacia	Mide el nivel de obtención de puntos.	Puntos obtenidos por el candidato/Puntos requeridos por el perfil	%	Lograr que el 85% del personal cumplan con el perfil requerido
Tasa de personas contratadas	Productividad	Mide el número de personas contratadas	Número de personas contratadas/Número de personas requeridas	%	Lograr que el 85% del personal requerido sea contratado

Elaborado por: Andrea Núñez

4.2. Implementación

Esta etapa es la más compleja de todas, porque es donde se pone de manifiesto con mayor fuerza, la lógica resistencia al cambio por parte de todo el personal de la entidad, pero al mismo tiempo es la más importante, porque es donde realmente se decide la efectividad de la gestión por procesos.

Por consiguiente en esta etapa se hace necesario elaborar el manual de procedimientos de los procesos en la entidad, porque precisamente en los mismos, es donde se describe la forma, es decir, el cómo, cuándo, dónde y quién, conjuntamente con las competencias profesionales del personal, que se requieren, para ejecutar cada uno de los procesos. Además en los procesos de información que se automatizan, se debe de implementar la plataforma informática previamente diseñada, así como garantizar todo el equipamiento necesario.

Pero al mismo tiempo se debe destacar, que precisamente en esta etapa, es donde se impone con mayor énfasis el realizar una adecuada y sistemática capacitación, preparación y adiestramiento de todo el personal, para viabilizar la implementación integrada de la gestión por procesos, elevar su rendimiento y efectividad en su funcionamiento y crear las bases de su sostenibilidad. En síntesis promover el cambio en la institución, su manejo eficaz y generar una capacidad interna de mejoras continuas.

Para la implementación del Sistema de Gestión por Procesos se debe:

- Difundir el Manual de Procesos para dar a conocer el flujo de actividades y requisitos de su ejecución.
- Aplicar en la práctica los procesos, asegurando que las actividades realizadas se apeguen a los estándares y criterios definidos en el Manual de Procesos.
- Capacitar, preparar y adiestrar al personal sobre el Sistema de Gestión por Procesos para elevar el rendimiento y efectividad en el desarrollo de sus funciones.
- Existir Liderazgo por parte de los Directivos.
- Existir sistematización.

4.3. Evaluación

Para la evaluación del Sistema de Gestión por Procesos se deberá:

- Definir indicadores para medir el desempeño de los procesos y su apego a los estándares establecidos.
- Medir los resultados del proceso con base en los indicadores.
- Realizar auditorías para evaluar el Sistema de Gestión por Procesos.

4.4. Propuesta de Mejora

Es una condición indispensable para garantizar la mejora continua en la gestión de los procesos, lo que permite incorporar ajustes pertinentes en función de aprovechar oportunidades, tanto internas como externas para mejorar su efectividad, evidenciadas por la necesidad de incorporar la dinámica del entorno contemporáneo al desempeño adecuado de las organizaciones. Pero para que se logre sistematizar la retroalimentación en las entidades, es preciso que durante la etapa de implementación, se trabaje en función de sembrar la semilla que permita potenciar su propia capacidad de cambio y su manejo eficaz.

La gestión de esta mejora puede incluir diversas aristas, tales como el análisis en el desarrollo y resultados de los procesos, con el propósito de erradicar errores detectados y alcanzar mejores niveles de efectividad y satisfacción de los clientes (internos y externos), así como también, en su secuencia lógica de las actividades, frecuencia, costo, equipamiento, tecnologías, características de las materias primas y materiales, etc. Para lo cual las entidades deben introducir mecanismos o métodos de revisión, evaluación y medición sistemáticos, que pueden estar apoyados en el comportamiento de los indicadores preestablecidos. Aunque lo importante consiste en encontrar las causas que originan las desviaciones y desplegar acciones oportunas que puedan erradicarlas.

Capacitación, preparación y adiestramiento: La relevancia de estos aspectos impuso la necesidad de mantener su presencia en todas las etapas y fases del método propuesto, teniendo en cuenta los requerimientos y propósitos que marcan cada una de las mismas.

Por ello se mantuvo como una condición constante y sistemática en todas las etapas, como un motor impulsor, para desarrollar la involucración y amplia participación de

todo el personal, como verdaderos protagonistas, a fin de elevar su motivación y al mismo tiempo generarle confianza en los beneficios y resultados que le pueden reportar la gestión por procesos; así como demostrarle las oportunidades que brinda para acometer un cambio en las entidades. Aunque es válido destacar que en la etapa de implementación, fue donde se realizó con mayor énfasis.

Comunicación e información: Aunque este aspecto se expone al final del método, no significa en ningún momento que no tenga una gran importancia.

Contrariamente se mantuvo de forma constante en todas las etapas del mismo, puesto que es imprescindible la interacción sistemática con el personal de la entidad, ya que son ellos los que mejor conocen sus características, misión o razón de ser, objetivos y visión que se propone alcanzar. Además constituyen los protagonistas de todos los cambios, y en definitiva son los que deben aportar sus ideas e involucrarse en el trabajo, y al mismo tiempo, van a realizar la implementación en la gestión. De hecho una comunicación e información adecuada, contribuye a mejorar el clima laboral, y a mantener actualizado a todo el personal de las acciones que se están efectuando, con la máxima de incorporar su propia capacidad de cambio y su manejo constante.

Para la mejora de los procesos, el sistema de gestión debe permitir el establecimiento de los objetivos y la identificación de oportunidades de mejora a través del uso de los hallazgos y las conclusiones y recomendaciones de auditoría, el análisis de datos, la revisión del sistema por la dirección u otros medios, lo que nos conducirá al establecimiento de acciones correctivas o preventivas.

Conclusiones

- Según el análisis teórico la implementación del Sistema de Gestión por Procesos en las organizaciones se ha convertido en una necesidad, debido a que en la actualidad las organizaciones buscan la satisfacción del cliente, mejorar sus procesos y busca hacer de la gestión por procesos una cultura dentro de las mismas, dejando de lado el sistema de administración funcional donde se dividía y se especializaba el trabajo por departamentos o funciones.
- Los procesos contribuyeron para muchas organizaciones la base de su gestión estratégica. Esta se debe a la flexibilidad que ofrece el Sistema de Gestión por Procesos para adaptarse a los cambios del Entorno.
- Se realizó el diseño del Sistema de Gestión por procesos para la Casa Hogar de Adultos Mayores, en donde se realizó el levantamiento de los procesos clasificándolos a los mismos en procesos gobernantes, procesos clave y procesos de apoyo, y con estos procesos se elaboró el mapa de procesos en el cual se considera al cliente como el más importante de la Institución.
- Se diseñó los indicadores de gestión para la Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores y aplicarlos cuando sea necesario para verificar el cumplimiento de los objetivos y las metas de la misma.
- Se elaboró un Manual de Procesos donde se encuentran detallados la forma en que se deben desarrollar cada uno de los procesos de la Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores.

Recomendaciones

La Administración de la Casa Hogar de Adultos Mayores debe implementar el Sistema de Gestión por Procesos que se propone para un adecuado manejo de los procesos y ofrecer satisfacción al cliente.

Asignar a un responsable para la aplicación del modelo de Gestión por Procesos quien será el encargado de llevar adelante la implementación del mismo en la casa hogar de adultos mayores Virgen de los Dolores.

Implementar un programa piloto en el área de administración para que el personal se familiarice con el modelo de gestión por procesos y empiece a cambiar su cultura.

Realizar evaluaciones a los procesos a través de auditorías de procesos.

Mantener una mejora continua de los procesos a través de las evaluaciones y de esta manera tener procesos que brinden un servicio de calidad y satisfacción del cliente.

Bibliografía

- Ucauca.edu.* (1999). Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de Ucauca.edu:
ftp://ftp.ucauca.edu.co/Facultades/FIET/Materias/Gestion_tecnologica/2005/Cla se%206/12jrza~1.pdf
- Acimed.* (SEPTIEMBRE-OCTUBRE de 2006). Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de Msc. Mercedes de la C. Noreira Delgado:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352006000500011&script=sci_arttext
- Aenor- Documentos ISO 9000:2008.* (15 de Octubre de 2008). Recuperado el 30 de Octubre de 2014, de AENOR- Documentos ISO 9000:2008:
http://www.aenor.es/aenor/especial/iso9000/documentacon/ISO_TC%20176_SC %202_N%20525R2.pdf
- Cdim.esap.edu.* (15 de Abril de 2010). Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de cdim.esap.edu:
<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/modelo%20de%20i mplantaci%C3%B3n%20de%20gc%20y%20ti%20para%20la%20generaci%C3 %B3n%20de%20ventajas%20competitivas.pdf>
- Cursoaplicacion.una.edu.ve.* (24 de Noviembre de 2011). Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de Brenda Mergel:
<http://cursoampliacion.una.edu.ve/disenho/paginas/mergel1998.pdf>
- E.asset.soup.io.* (02 de Marzo de 2012). Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de Bartolome Pina, A.R.: http://e.asset.soup.io/asset/2982/3614_92e8.pdf
- Eprints.* (06 de Febrero de 2014). Recuperado el 28 de Octubre de 2014, de Eprints:
http://eprints.ucm.es/10198/1/METODOS_Y_TECNICAS.pdf
- Agudelo Tobon, L. F. (2012). *Evolucion de la Gestion por Proceso*. Colombia: Contacto Grafico Ltda.
- Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoria Integral Normas y Procedimientos*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Bravo Carrasco, J. (2008). *Gestion de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Fred, D. A. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Bogota: Pearson Educacion.
- Maldonado , M. (2011). *Auditoria de Gestion*. Quito: Producciones Digitales Abya-Yala.
- Pérez Fernandez de Velasco, J. A. (2009). *Gestion por Procesos*. España: ESIC.

Perez Fernandez de Velasco, J. A. (2010). *Gestion por Procesos 4ta Edicion*. España: Esic Editorial.

Pilco Solorzano, O. (22 de Julio de 2011). Norma Tecnica de Gestion de Procesos. *Norma Tecnica de Gestion de Procesos, 5*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Pujol Bengoechea, B. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid-España: Printed In Spain.

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-procesos-organizaciones-metodo-diseno.htm>

ANEXOS



		Fecha
Elaborado por:	Andrea Núñez	01-2015
Revisado por:	Jimena Espín	02-2015
Aprobado:	Jimena Espín	02-2015

CASA HOGAR DE ADULTOS MAYORES VIRGEN DE DOLORES

MANUAL DE PROCESOS

PRIMERA EDICIÓN

REGITRO DE EDICIÓN

Número	Motivo	Cambios	Aprobado	Fecha
1era Edición	Elaboración el Manual		Director	02-2015

LISTA DE DISTRIBUCION

Funcionarios		Ejemplares
Administración	Manual de Procesos	MP 01
Economato	Manual de Procesos	MP 02
Fisioterapia	Manual de Procesos	MP 03
Alimentación	Manual de Procesos	MP 04

Contenido

MANUAL DE PROCESOS.....	5
OBJETO 5	
ALCANCE.....	5
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	5
DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS.....	7
MAPA DE PROCESOS.....	8
PROCESOS DE LA CASA HOGAR DE ADULTOS MAYORES.....	9
Proceso del Director Administrativo.....	9
Proceso de Adquisición.....	11
Proceso de Contratación del Personal.....	15
Proceso de Fisioterapia.....	19
Proceso de Alimentación.....	21
Proceso de Bailo terapia.....	23
INDICADORES DE GESTION	26
SIMBOLOGIA DEL DIAGRAMA DE FLUJO.....	27

Índice de Gráficos

Figura N° 01: Diagrama General de Procesos.....	7
Figura N° 02: Mapa de Procesos.....	8

MANUAL DE PROCESOS

OBJETO

El objeto del presente manual es la estandarización de los procesos de la Casa de Adultos Mayores Virgen de los Dolores.

ALCANCE

El manual cubre a todos los procesos que se desarrollan en el Casa Hogar de Adultos Mayores Virgen de los Dolores.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Manual.- Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución.

Proceso.- Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultados.

Mapa de Procesos.- Es una visión de conjunto, holística o “de helicóptero” de los procesos. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito. Une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones.

Gestión.- Actividades coordinadas para dirigir y controlar una empresa.

Procesos Gobernantes.- Los procesos gobernadores constituyen un conjunto de actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión de la Institución mediante el establecimiento de políticas, directrices, objetivos, estrategias y disposiciones.

Procesos Claves.- Constituyen el conjunto de actividades que aseguran la entrega de bienes o servicios conforme los requerimientos del cliente, relacionados con la institución.

Procesos de Apoyo.- Gestionan los recursos institucionales y soportan el desarrollo de la institución.

Procedimiento.- Forma específica para llevar a cabo un proceso. Mas tradicionalmente, “conjunto de acciones ordenadas y orientadas a la consecución de una meta”.

Recurso.- Medio y requisito necesario para desarrollar el proceso siempre bien y a la primera.

Entrada.- Formado por las variables que ponen en marcha o detienen el sistema.

Salida.- Mediante el que el sistema actúa o realiza la función que tenga que hacer.

Indicador.- Dato que ayuda a medir objetivamente la evolución de un proceso; anticipa la medida del resultado.

Actividad.- Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas.

Satisfacción del Cliente.- Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Cliente interno.- Es el elemento dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recurso para realizar su propio proceso.

Cliente externo.- Es la persona que no pertenece a la empresa y solicita satisfacer una necesidad.

Diagrama de Flujo.- Es la representación gráfica del algoritmo o proceso.

Efectividad.- Capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se ha definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él.

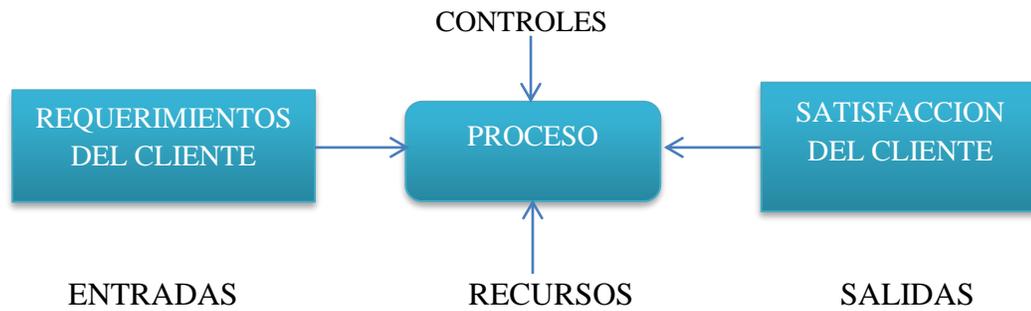
Eficacia.- Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Objetivo.- Es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad.

Institución.- Es una organización que con ciertos principios morales y académicos, crea bases de solidez con la que mantiene un orden social y lo fundamenta a partir de la integración de los miembros.

DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS

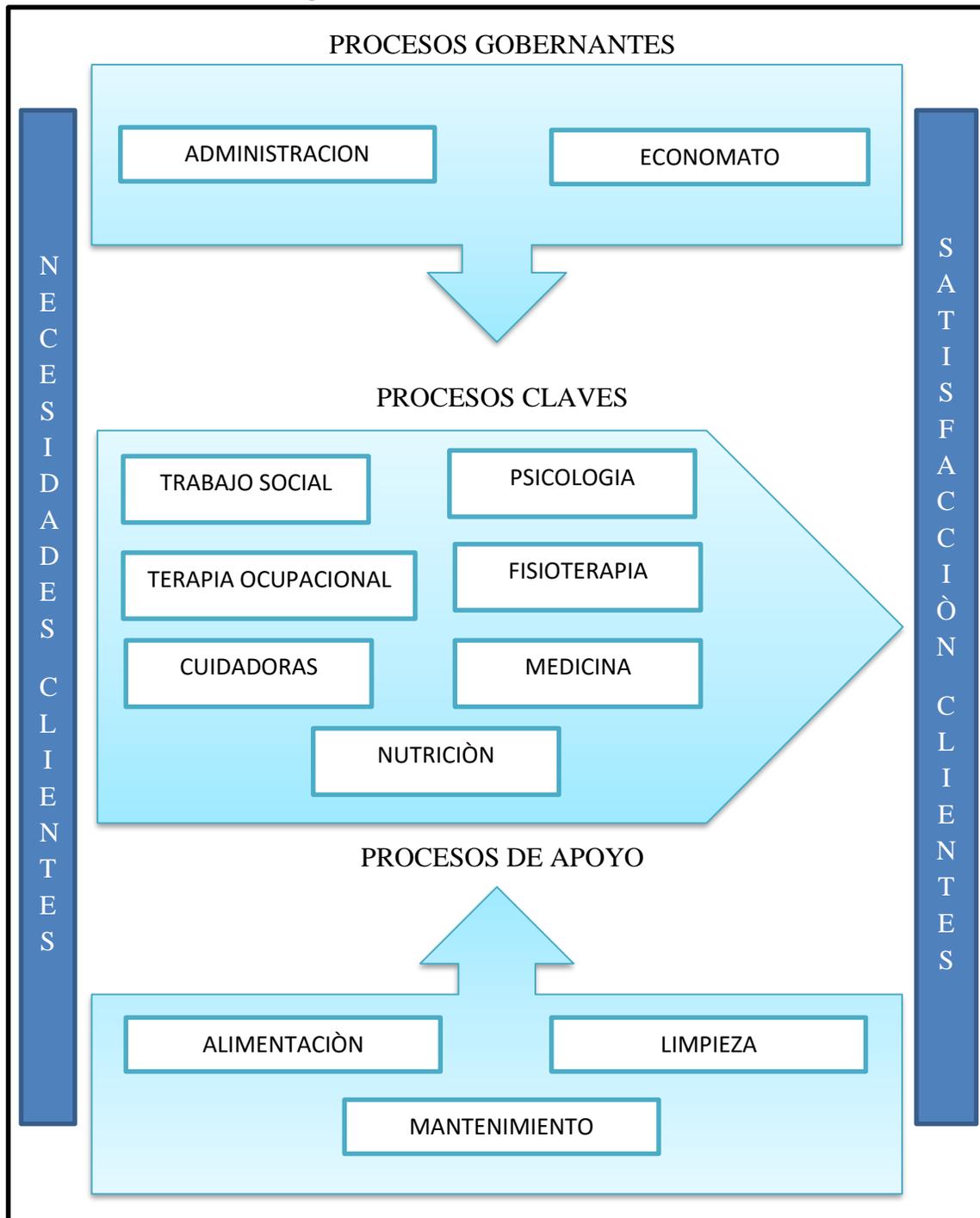
Figura N° 01: DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS



Elaborado por: Andrea Núñez

MAPA DE PROCESOS

Figura N°02: MAPA DE PROCESOS



Elaborado por: Andrea Núñez

PROCESOS DE LA CASA HOGAR DE ADULTOS MAYORES

Proceso del Director Administrativo

Entradas del proceso

Administrar la institución.

Salidas de proceso

Obtención de mejoras en la institución.

Recursos

Infraestructura Física.- La Casa Hogar cuenta con 311,78 m²

Tecnología.- Existe una computadora, dos impresoras, una laptop, un equipo de sonido, tres plasmas.

Presupuesto Asignado.- Cada año se asigna el presupuesto para las adquisiciones

Talento Humano.- Administrador.

Descripción de las actividades

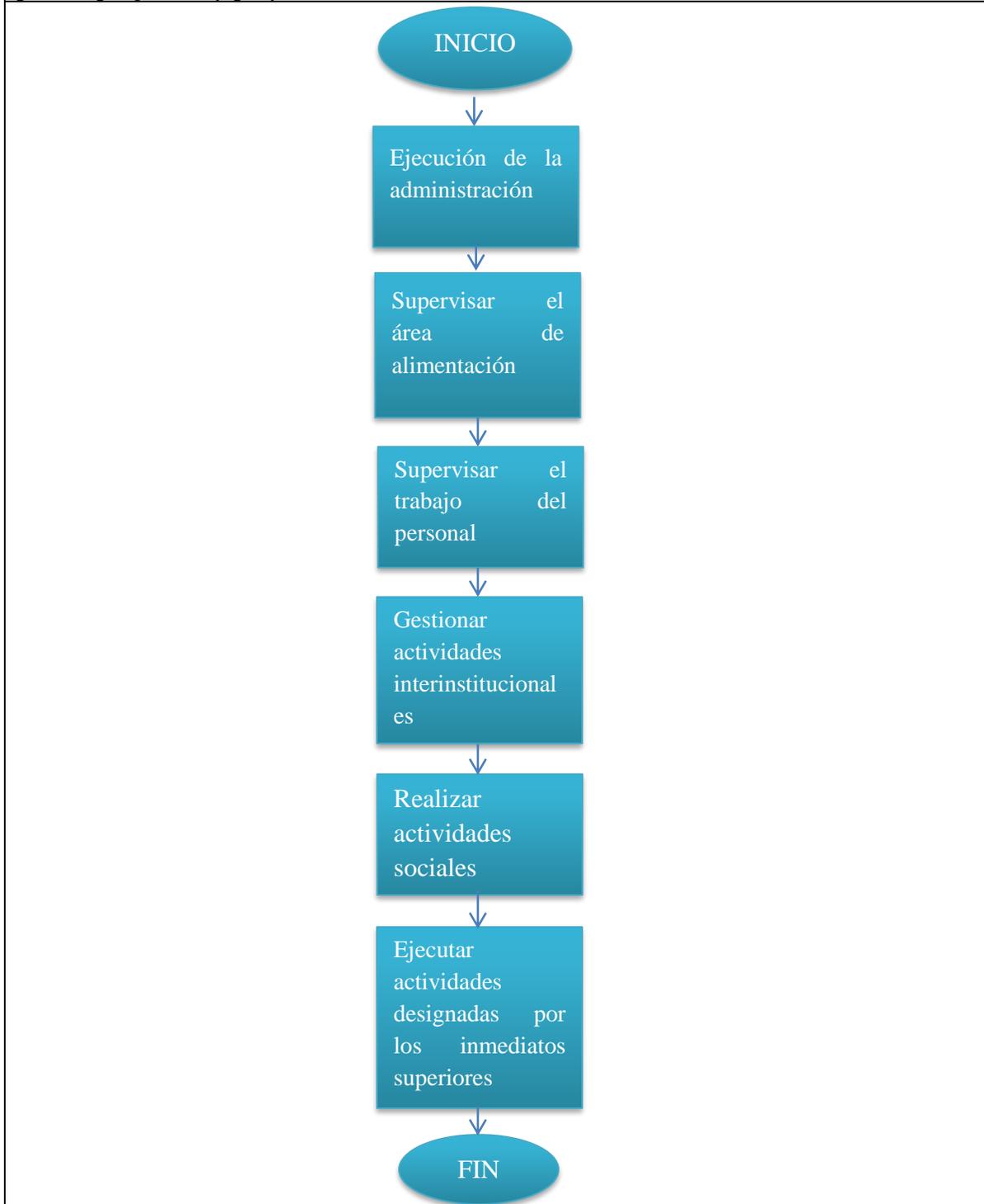
- Administrar los procesos de alimentación
- Supervisar el trabajo del personal.
- Gestionar actividades interinstitucionales.
- Realizar actividades sociales.
- Realizar actividades designadas por los inmediatos superiores.

Diagrama de Flujo

Nombre del proceso: Administrar

Responsable: Administrador

Objetivo: Ejecución de la dirección, formulación, administración y adopción de políticas, planes, programas y proyectos.



Elaborado por: Andrea Núñez

Características del Proceso

- Universalidad.
- Especificidad.
- Unidad temporal.
- Unidad jerárquica.
- Valor instrumental.
- Amplitud de ejercicio.
- Interdisciplinariedad.

Proceso de Adquisición

Entradas del proceso

Orden de adquisición de las necesidades.

Salidas de proceso

Productos adquiridos.

Recursos

Infraestructura Física.- La Casa Hogar cuenta con 311,78 m2

Tecnología.- Existe una computadora, dos impresoras, una laptop, un equipo de sonido, tres plasmas.

Presupuesto Asignado.- Cada año se asigna el presupuesto para las adquisiciones

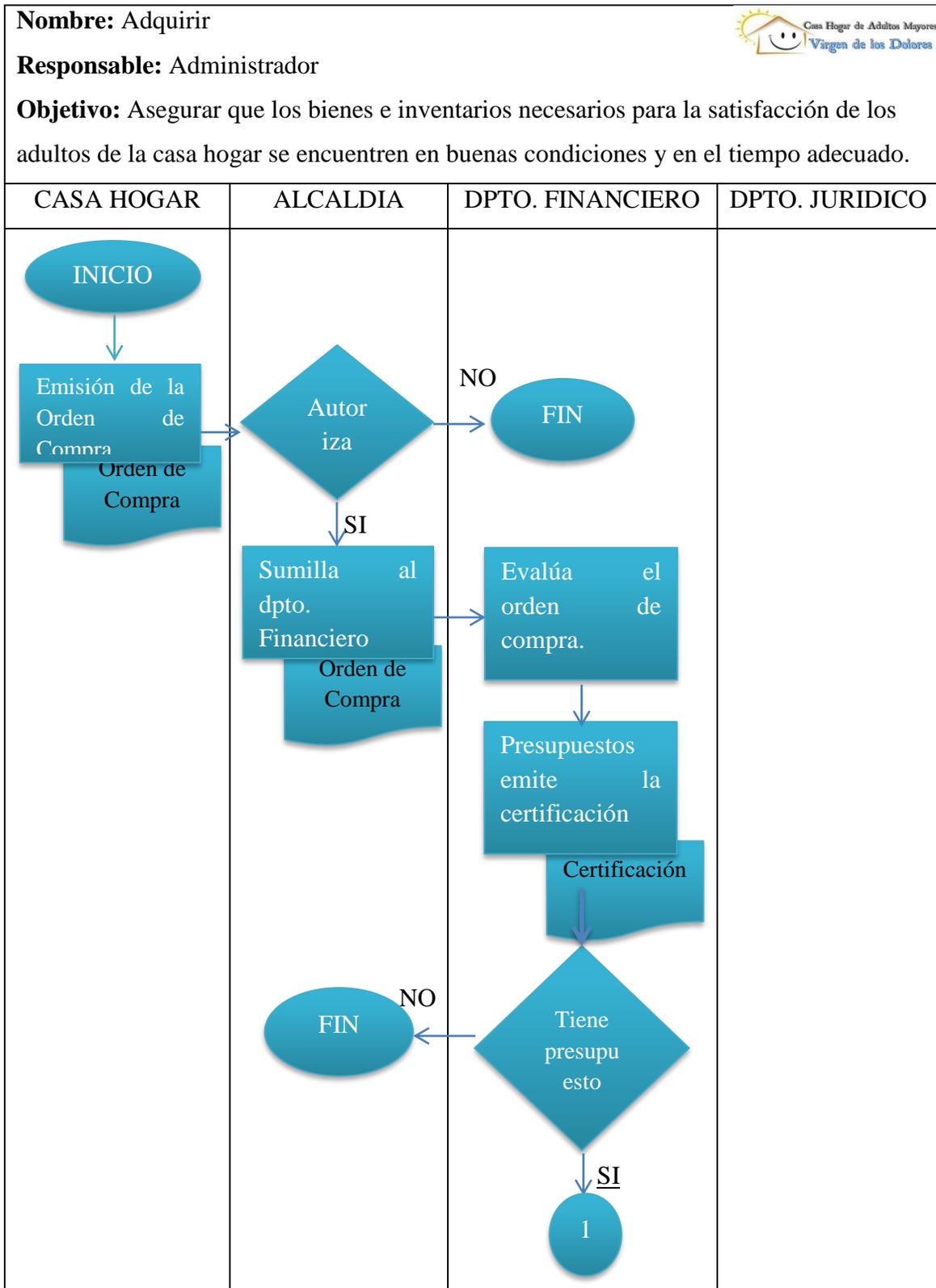
Talento Humano.- Administrador

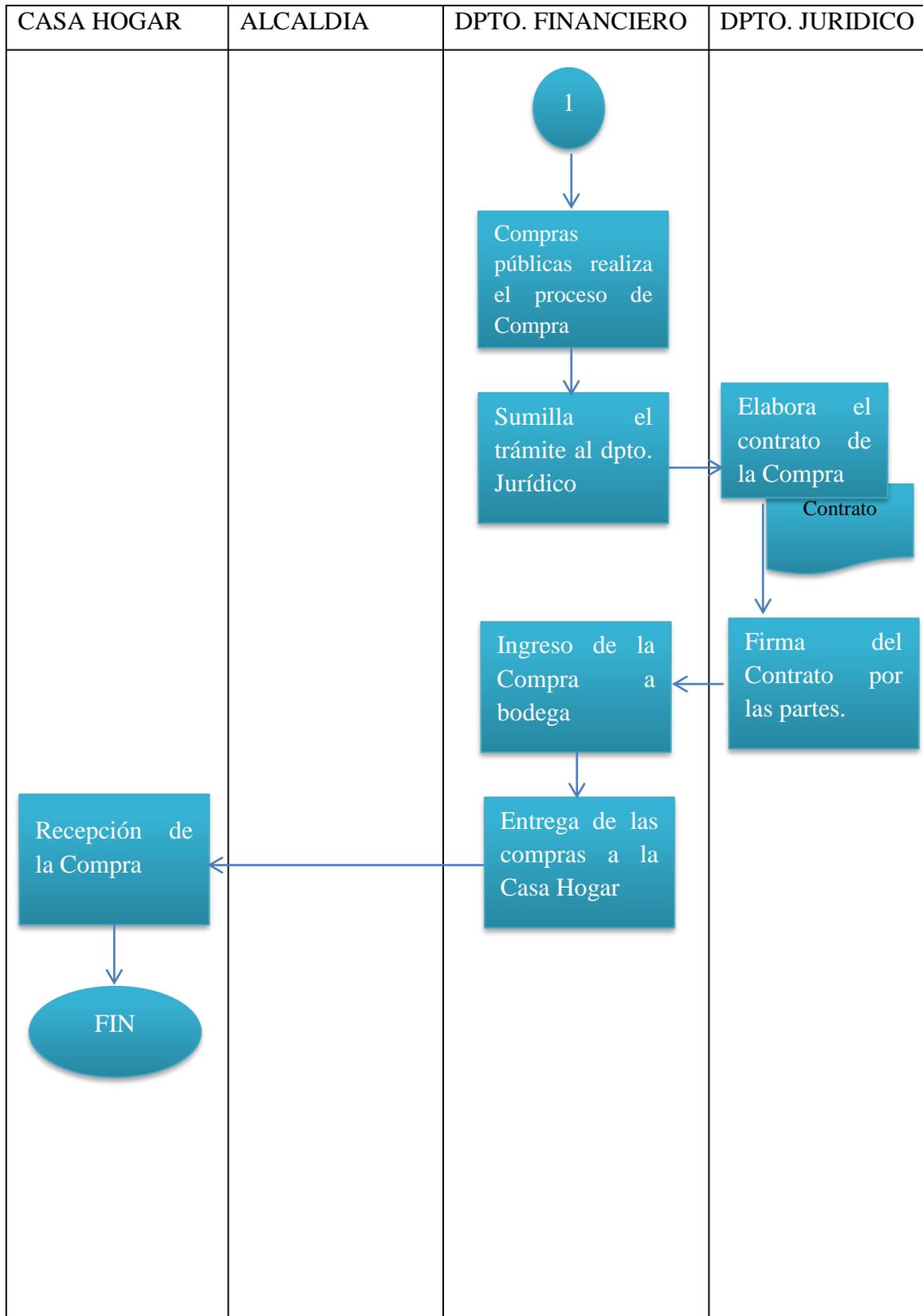
Descripción de las actividades

- Emisión de la Orden de compra por parte de la Administración de la Casa Hogar al GAD Cumanda.
- Autorización del Alcalde al Departamento Financiero para realizar la Adquisición.
- El Director Financiero evalúa el orden de Adquisición.

- El área de Presupuestos emite la certificación para realizar la contratación.
- El Director Financiero envía la aprobación al área de Compras Públicas para que realice la adquisición.
- Compras públicas envía el orden de Adquisición al Departamento Jurídico para que se elabore el respectivo contrato.
- Firma del contrato por parte del contratista y la Autoridad.
- Ingreso de las Adquisiciones a la bodega del GAD Cumanda.
- Entrega de las Adquisiciones de la Bodega a la Administradora de la Casa Hogar.

Diagrama de Flujo





Realizado por: Andrea Núñez

Características del Proceso

- Administración de las relaciones con los proveedores.
- Implementación de tecnologías
- Pronósticos
- Involucramiento en el desarrollo de especificaciones
- Mejoras en la responsabilidad del trabajo

Proceso de Contratación del Personal

Entradas del proceso

Solicitud de la necesidad de personal mediante documentos dirigidos a Alcaldía.

Salidas de proceso

Personal contratado para cubrir la demanda de las áreas solicitadas.

Recursos

Infraestructura Física.- Cuenta con un área de 311,78 m2

Tecnología.- Tiene una computadora, dos impresoras, una laptop, un proyector, tres plasmas, un equipo de sonido.

Presupuesto Asignado.- Montos asignados cada año.

Talento Humano.- Administrador.

Descripción de las actividades

- Necesidad de Contratación del Personal.
- Solicitud de la Administración de la Casa Hogar dirigida al Alcalde del GAD Cumanda solicitando la contratación del Personal.
- El Alcalde Sumilla al Departamento Financiero.
- El Departamento Financiero verifica los recursos y las partidas presupuestarias.
- El Departamento Financiero sumilla al Alcalde.

- El solicita al Departamento de Recursos Humanos la contratación de personal.
- Selección del personal.
- El Departamento de Recursos Humanos solicita al Departamento Jurídico la elaboración de los contratos.
- Firma de los contratos.

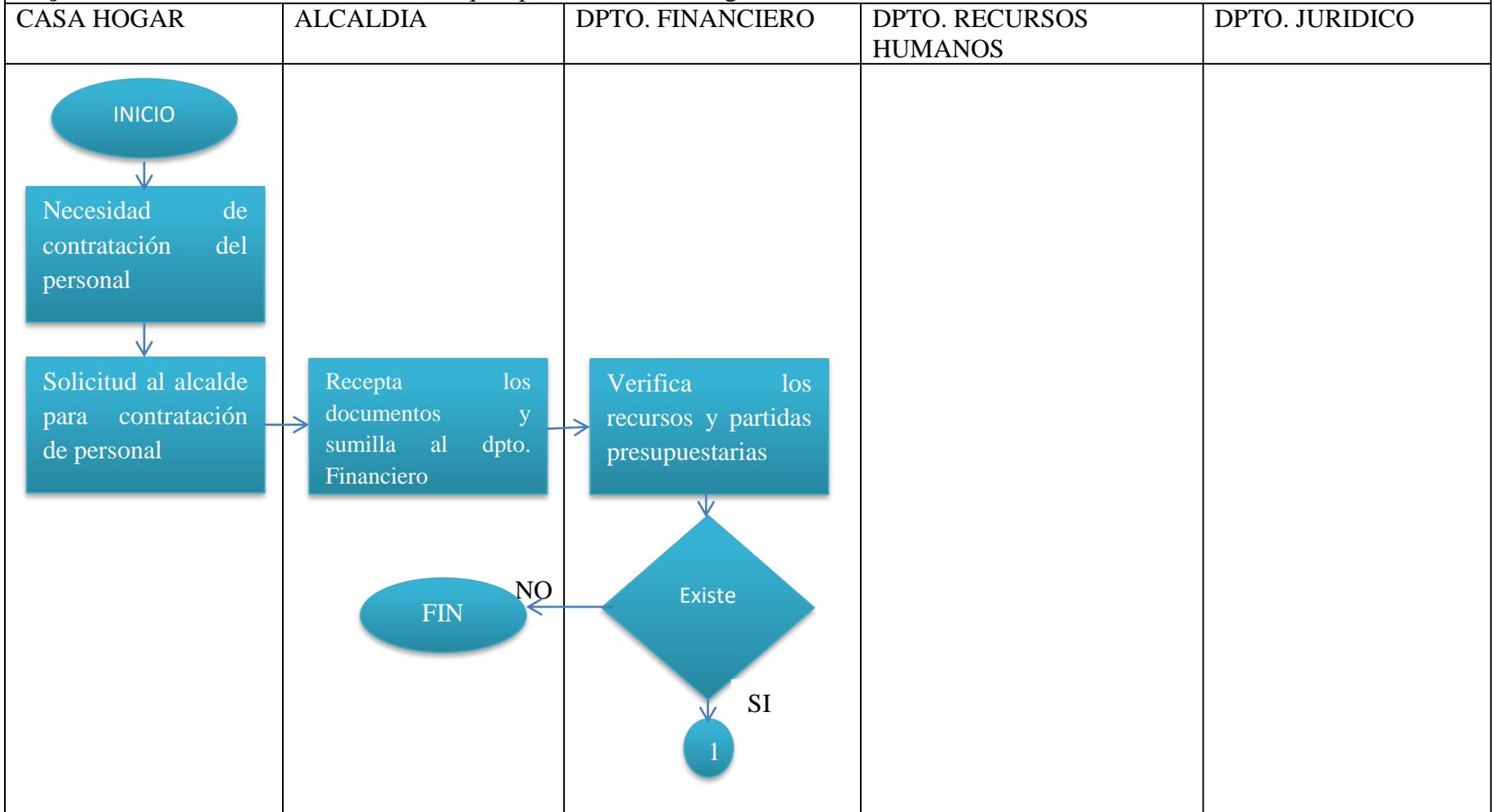
Diagrama de Flujo

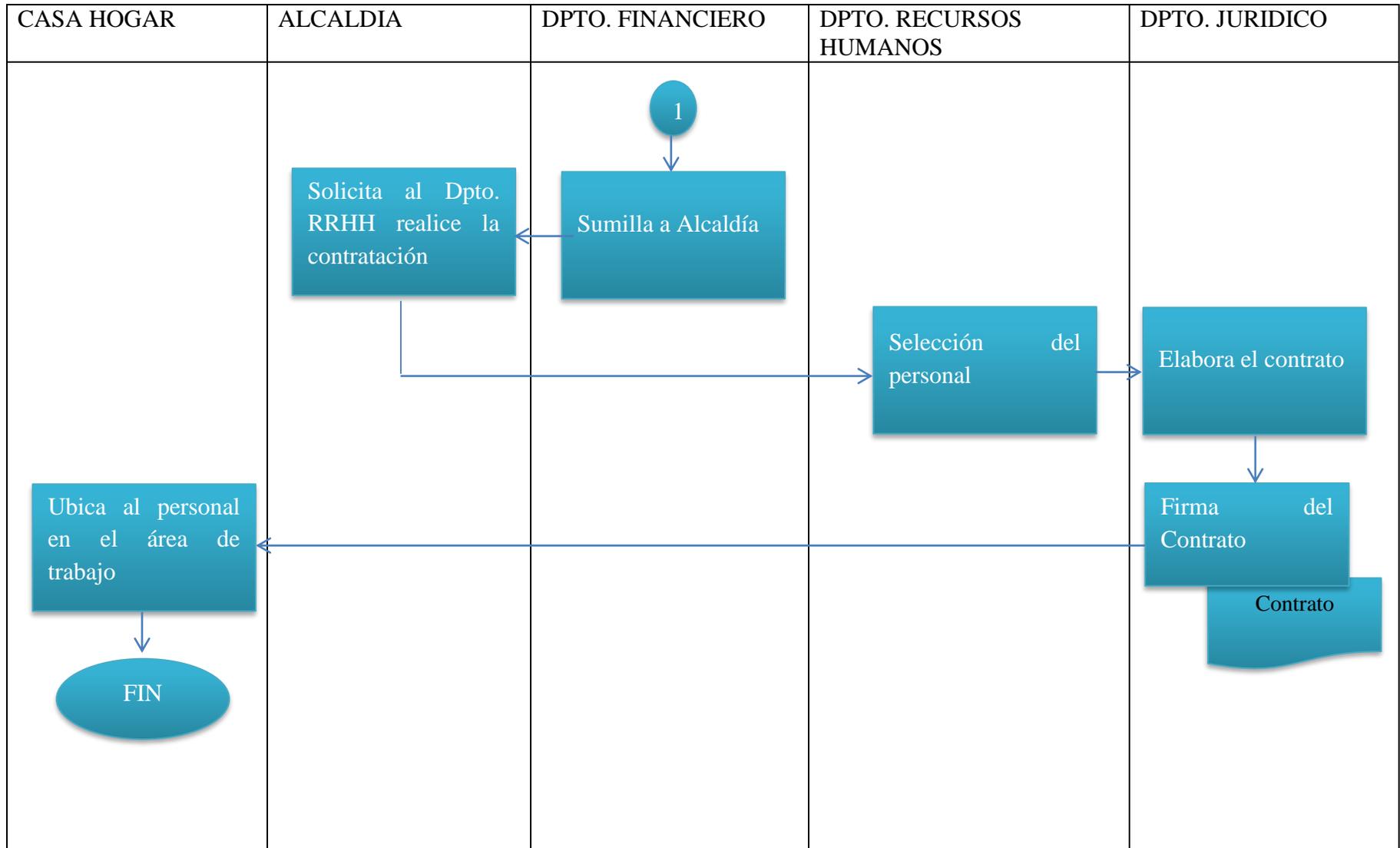


Nombre del proceso: Contratar Personal

Responsable: Administrador

Objetivo: Contar con individuos eficiente que aporte en la Casa Hogar





Realizado por: Andrea Núñez

Características del Proceso

- Necesidades de personal
- Gestión de candidatos
- Selección de candidatos
- Contratación del personal
- Inducción del Personal

Proceso de Fisioterapia

Entradas del proceso

Necesidad del tratamiento de fisioterapia.

Salidas de proceso

Mejoramiento de las condiciones físicas de los Adultos Mayores.

Recursos

Infraestructura Física.- Cuenta con un área de 311,78 m2

Tecnología.-

Presupuesto Asignado.- Montos asignados cada año.

Talento Humano.- Administrador.

Descripción de las actividades

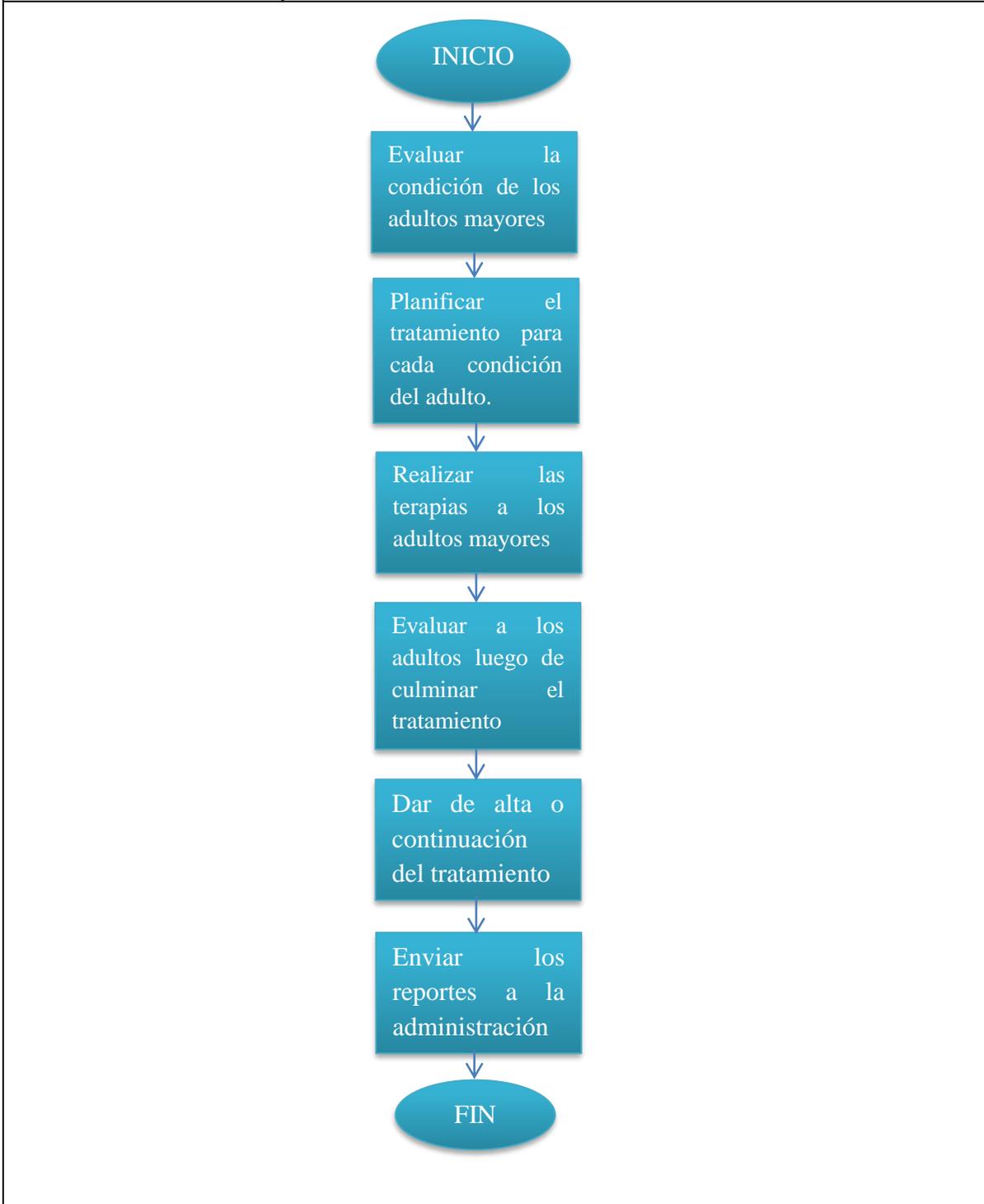
- Evaluar la condición física de los adultos mayores
- Planificar el tratamiento para cada enfermedad y condición que requiere el adulto mayor.
- Realizar la terapia de acuerdo a la necesidad del Adulto.
- Determinar la evolución de los adultos mayores luego de culminar los días de tratamiento.
- Dar de alta o aumento del tratamiento según los resultados de evaluación.
- Enviar el registro de los adultos mayores a la Administración de la Casa Hogar.

Diagrama de Flujo

Nombre del proceso: Tratar lesiones, problemas respiratorios.

Responsable: Fisioterapeuta

Objetivo: Facilitar el desarrollo, mantención y recuperación de la máxima funcionalidad y movilidad los adultos mayores.



Realizado por: Andrea Núñez

Características del Proceso

- Proporciona movimiento.
- El movimiento permite funcionar, relacionar y reaccionar en el entorno sacando provecho de él.
- Ayuda a mejorar la movilidad del cuerpo.
- Maneja un lenguaje concreto y preciso.

Proceso de Alimentación

Entradas del proceso

Alimentos necesarios para la preparación del menú.

Salidas de proceso

Distribución y servicio del menú.

Recursos

Infraestructura Física.- Cuenta con un área de 311,78 m²

Muebles.- Tres congeladores, una cocina industrial de cuatro hornillas, licuadoras.

Tecnología.- Tiene una computadora, dos impresoras, una laptop, un proyector, tres plasmas, un equipo de sonido.

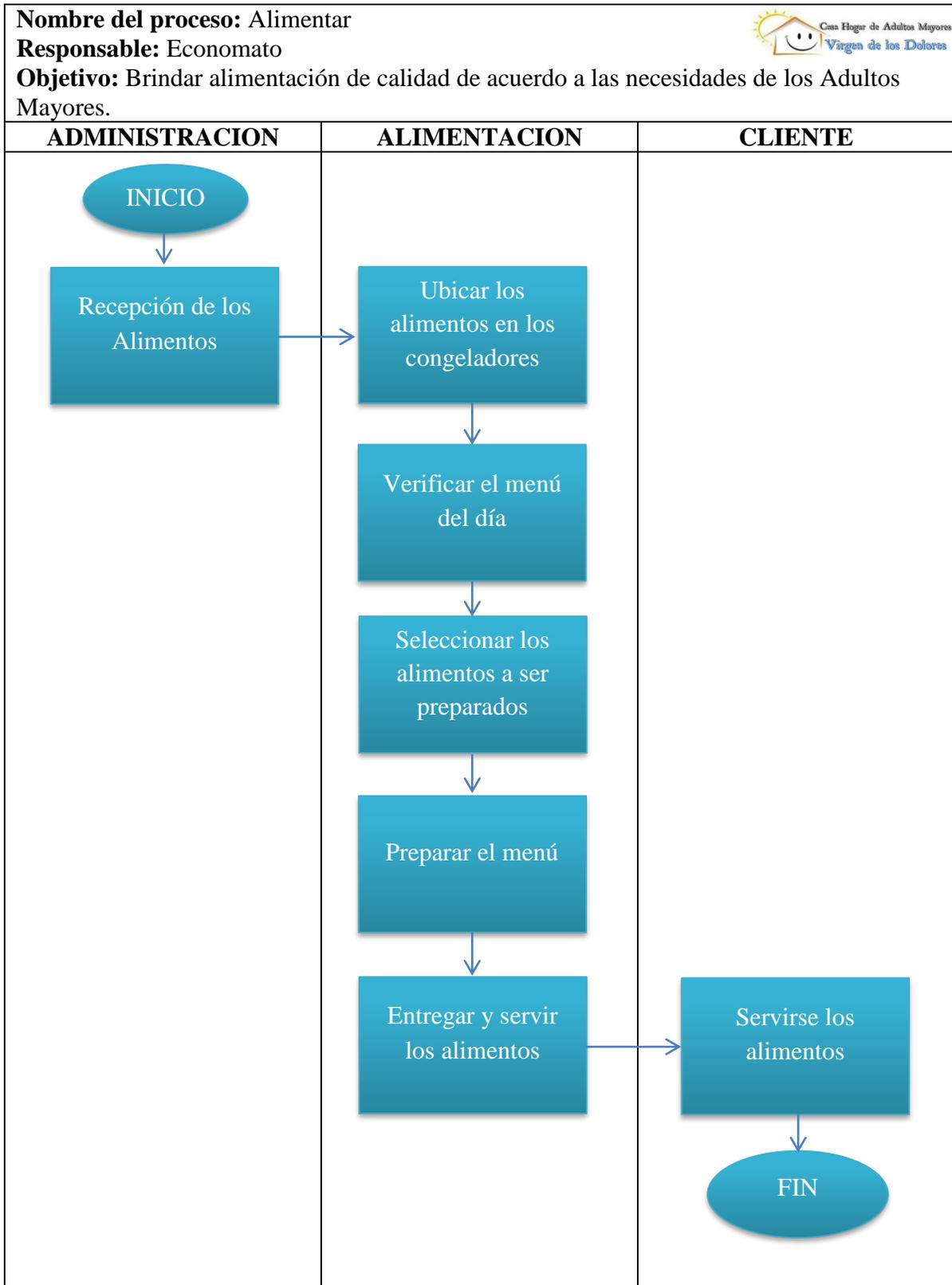
Presupuesto Asignado.- Montos asignados cada año.

Talento Humano.- Administrador y ecónomo.

Descripción de las actividades

- Recepción de Alimentos.
- Ubicación de los alimentos en lacena y en los congeladores.
- Verificar el menú del día.
- Selección de los alimentos a ser preparados.
- Preparación de los alimentos.
- Entregar y servir los alimentos preparados.

Diagrama de Flujo



Realizado por: Andrea Núñez

Características del Proceso

- La alimentación debe ser variada.
- Debe estar constituida por diferentes tipos de alimentos, ya que no existe ningún alimento que, por sí mismo, aporte todos los nutrientes.
- Suficiente en energía y nutrientes para mantener las funciones vitales y las actividades diarias, tanto físicas como intelectuales.
- Adaptada a las necesidades fisiológicas, región geográfica, religión y cultura.
- Equilibrada, respetando los porcentajes recomendados de los distintos nutrientes.

Proceso de Bailo terapia

Entradas del proceso

Necesidad de la práctica de bailoterapia por parte de los Adultos Mayores para mejorar sus condiciones físicas y emocionales.

Salidas de proceso

Mejor estado físico y mental de los adultos mayores.

Recursos

Infraestructura Física.- Cuenta con un área de 311,78 m²

Tecnología.- Tiene una computadora, dos impresoras, una laptop, un proyector, tres plasmas, un equipo de sonido.

Presupuesto Asignado.- Montos asignados cada año.

Talento Humano.- Administrador y entrenador.

Descripción de las actividades

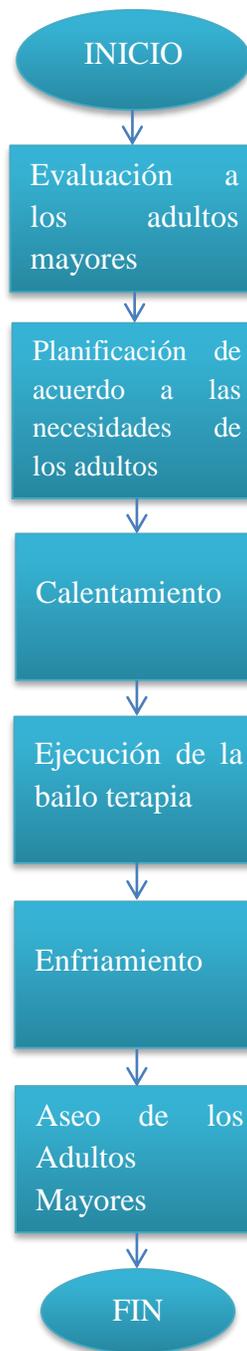
- Se realiza una planificación semanal de las actividades a realizarse.
- Se realiza una hora de actividad física tomando en cuenta la edad y condiciones de los adultos mayores.
- Comienza con el calentamiento.
- Proceden a realizar los ejercicios según las necesidades de cada adulto mayor.
- Se realizan los ejercicios de enfriamiento y aseo de los adultos.

Diagrama de Flujo

Nombre del proceso: Ejercitar

Responsable: Entrenadora

Objetivo: Brindar un ambiente de entretenimiento y saludable para los Adultos Mayores.



Realizado por: Andrea Núñez

Características del Proceso

- La bailoterapia es una nueva manera de llegar al bienestar y encontrar de nuevo el equilibrio por medio de la danza.
- Se canta, se hace ejercicio físico en medio de un ambiente musical que permite desconectarse de los problemas y preocupaciones cotidianas.
- Es una excelente terapia anti-estrés, además de mejorar el estado físico, ciertas posturas y actitudes positivas.
- Las sesiones duran por lo general una hora.
- Para impartir la Bailoterapia se requiere primordialmente de, un instructor que dé confianza y transmita energía a sus alumnos.

INDICADORES DE GESTION

Tabla N° 01: INDICADORES DE GESTION

NOMBRE	VARIABLE	DESCRIPCION	FORMULA	UND.	METAS
Satisfacción del cliente	Eficacia	Mide el nivel de satisfacción del cliente	Tabulación de la percepción del cliente sobre el servicio recibido *100.	U	Alcanzar en un 90 % la satisfacción del cliente
Adultos ejercitados	Eficiencia	Mide el porcentaje de adultos ejercitados	Numero de Adultos ejercitados/Numero de Adultos a ser ejercitados *100	%	Lograr que el 80% de los Adultos Mayores de ejerciten
Adultos atendidos en fisioterapia	Eficiencia	Mide el porcentaje de adultos atendidos en la fisioterapia	Numero de Adultos atendidos en la fisioterapia/Numero de Adultos a ser atendidos en la fisioterapia *100	%	Lograr que el 90% de los Adultos Mayores sean atendidos en la fisioterapia
Adultos alimentados	Eficiencia	Mide el porcentaje de adultos alimentados	Numero de Adultos alimentados/Numero de Adultos a ser alimentados *100	%	Lograr que el 95% de los Adultos Mayores se alimenten
Nivel de cumplimiento de perfil	Eficacia	Mide el porcentaje de obtención de puntos.	Puntos obtenidos por el candidato/Puntos requeridos por el perfil *100	%	Lograr que el 85% del personal cumplan con el perfil requerido
Tasa de personas contratadas	Productividad	Mide el porcentaje de personas contratadas	Número de personas contratadas/Número de personas requeridas *100	%	Lograr que el 85% del personal requerido sea contratado

SIMBOLOGIA DEL DIAGRAMA DE FLUJO

Tabla N° 02: SIMBOLOS

SIMBOLO	DESCRIPCION
	Inicio/Final Señala donde se inicia o termina un diagrama, además se usa para indicar un órgano administrativo o puesto que realiza la actividad.
	Entrada/ Salida Entrada/Salida de datos por cualquier dispositivo (scanner, lector de código de barras, micrófono, parlantes, etc.)
	Interconexión Representa la conexión con otro procedimiento.
	Proceso Representa la ejecución de una o más actividades de un procedimiento.
	Decisión Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento Representa cualquier tipo de documento que entre o salga en el procedimiento.
	Archivo definitivo Indica que se guarda un documento en forma permanente.
	Archivo temporal Indica que se guarda un documento durante un tiempo establecido.
	Conector Representa el enlace de actividades con otra dentro de un procedimiento.
	Conector de Pagina Representa el enlace de actividades en hojas diferentes en un procedimiento.
	Líneas de unión

Conectan los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.