

Proceso de sistematización de experiencias Estrategia Centro Día al Barrio Unión Temporal Adulto Mayor SIS Mayo 2023

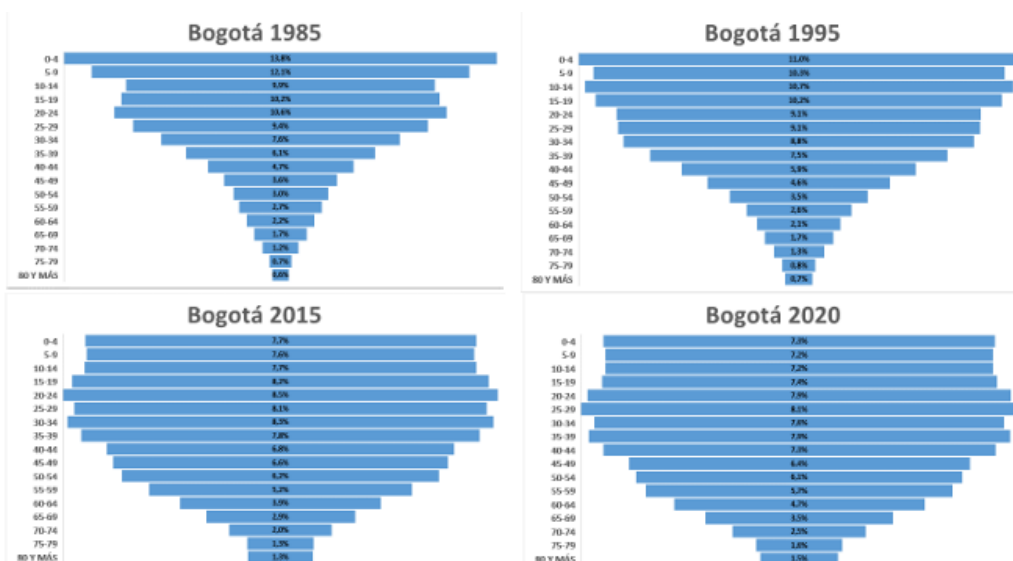
La Unión Temporal Adulto Mayor SIS como operador de la Estrategia Centro Día al Barrio en la Localidad de Fontibón durante el periodo de diciembre a mayo 2023, por medio del Proceso de Sistematización de Experiencias pretende obtener los aprendizajes de la ejecución de este programa a partir de una visión integral de los diferentes actores que lo conforman.

Estos procesos son importantes, tanto para el Operador como para la Entidad rectora, ya que a través de este análisis se generarán conclusiones valiosas para enriquecer futuras experiencias de esto y otros programas similares, que trabajen con personas mayores.

Este proyecto se ejecuta en el marco de la implementación de la Política Pública Social de Envejecimiento y la Vejez 2010 – 2025, la cual tiene como objetivo *“Garantizar la promoción, protección, restablecimiento y ejercicio pleno de los derechos humanos de las personas mayores sin distinción alguno, que permita el desarrollo humano, social, económico, político, cultural y recreativo, promoviendo el envejecimiento activo para que las personas mayores de hoy y del futuro en el Distrito Capital vivan una vejez con dignidad, a partir de la responsabilidad que le compete al Estado y de acuerdo con los lineamientos nacionales e internacionales”*

De acuerdo con el diagnóstico presentado por las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, la ciudad de Bogotá transita por un proceso de transición demográfica y envejecimiento de la población, ya que ha disminuido el grupo etario menor de 5 años (disminución de tasas de fecundidad) y aumento en el grupo etario mayor de 60 años (envejecimiento demográfico)

Pirámides poblacionales de Bogotá D.C. 1985-2020



Fuente: Secretaría Distrital de Integración Social – SDIS. Informe de Seguimiento Plan de Acción – Política Pública Social para el Envejecimiento y la Vejez (2019).

Ante este panorama, se hacen necesarias acciones sociales que mejoren la calidad de vida de las personas mayores, entendidas como parte de la comunidad con necesidades específicas de acuerdo con su perspectiva de vida de trayectoria, el ciclo de vida; y transición, referente a los acontecimientos particulares de cada trayectoria de vida.

La Estrategia Centro Día al Barrio nace como iniciativa de llevar los servicios prestados en los Centros Día de la Localidad, a las zonas más lejanas geográficamente, con el fin de evitar desplazamientos excesivos y eliminar barreras de acceso a los servicios sociales de la población objeto, dentro del proyecto de inversión 7770 “Compromiso con el envejecimiento activo y una Bogotá cuidadora e incluyente” a cargo de la Subdirección para la Vejez de la SDIS.

Este proyecto tiene como objetivo generar condiciones para el desarrollo integral de las personas mayores a partir del reconocimiento de sus capacidades, vinculando redes de apoyo familiares y sociales dentro de este proceso, en las dimensiones comunitarias, económica, política, cultural, etc.

Adicionalmente, estas acciones contemplan enfoques que permitan adaptar la estrategia a cada territorio: diferencial, territorial, género y diferencial, por medio del uso del mobiliario público, social, barrial y comunitario disponible en cada localidad, la eliminación de imaginarios y paradigmas negativos, así como fomentar el autorreconocimiento y empoderamiento de destrezas y capacidades.

Para la localidad de Fontibón, presentamos las siguientes cifras que nos generan un diagnóstico de la localidad y la población de personas mayores atendidas:

1. Sobre el plan de sistematización:

La sistematización de experiencias tiene como objetivo realizar un análisis crítico y propositivo de la ejecución de la Estrategia Centro Día al Barrio, con el fin de enriquecer los procesos sociales, generar conclusiones sobre el servicio que permitan mejorar la calidad de estas acciones tanto para la población objeto, para los profesionales y personal que ejecutó el proyecto a cargo de la Unión Temporal Adulto Mayor SIS, así como para la Secretaría Distrital de Integración Social.

Se tomarán en cuenta las ideas y nociones de las personas mayores participantes de la Estrategia, así como las vivencias del personal de la unión Temporal durante el desarrollo de la estrategia, desde las actividades realizadas hasta los procesos administrativos realizados.

Estas apreciaciones se recolectarán a través de entrevistas semiestructuradas, con preguntas que le permitan describir a los participantes ampliamente sus vivencias, pudiendo realizar entrevistas individuales y sesiones grupales.

La información será sistematizada por medio de una matriz, con la cual se podrá codificar la información a partir de palabras clave, que permitirá generar conclusiones críticas sobre los procesos realizados.

2. Plazos y cronograma:

El tiempo total de la sistematización se realizará en dos meses, descritos a través de la

siguiente planeación de fases:

Planeación de fases

FASE	PASO	FECHA	ACTIVIDAD
PLANEACIÓN DE LA SISTEMATIZACIÓN	Delimitación del objeto	30 de marzo	Descripción del proceso de sistematización de experiencia
	Definición del marco conceptual	30 de marzo	Delimitación de las dimensiones que se evaluarán
	Definición del proceso	30 de marzo	Establecer el procedimiento a realizar con los responsables en territorio
RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	Definición de los elementos del contexto	4 de abril	Se establecen las preguntas a realizar y la finalidad de cada una de ellas
	Identificación de los actores	12 de abril	Establecer grupos focales en territorio que deseen participar del proceso de sistematización de experiencias
	Cronograma de entrevistas	17- 30 de abril	De acuerdo con los tiempos disponibles de los participantes, se realizan las entrevistas a las personas mayores y el personal de la Unión Temporal Adulto Mayor SIS
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	Sistematización de la información	2 - 19 de mayo	Transcripción de la información recopilada en territorio a la matriz establecido
	Interpretación crítica	22 al 26 de mayo	Generación de identificación de palabras claves, intencionalidades, hitos y acontecimientos
	Logros-Limitaciones	22 al 26 de mayo	Establecer calidad de datos, tasa de participación
	Conclusiones y recomendaciones	26 a 31 de mayo	Análisis de la información
REDACCIÓN DEL INFORME FINAL	Redacción del informe	26 a 31 de mayo	Generación del documento final

Lista de chequeo de la sistematización de datos cualitativos

TIPO DE CONTACTO	LUGAR	FECHA DE REALIZADO	FECHA DE CODIFICACIÓN
Principales temas identificados	Puntos de atención a las personas mayores	30 de marzo	4 de abril
Entrevista de grupo	Puntos de atención a las personas mayores – Oficina Unión Temporal	17 a 30 de abril	2 – 15 de mayo
Entrevista Individual	Puntos de atención a las personas mayores – Oficina Unión Temporal	17 a 30 de abril	2 – 15 de mayo
Observación	Puntos de atención a las personas	17 a 30 de abril	2 – 15 de mayo
Preguntas de investigación que se respondieron	Puntos de atención a las personas mayores – Oficina Unión Temporal	17 a 30 de abril	2 – 15 de mayo

3. Delimitación de la sistematización - Antecedentes

Este proceso se realizará con diferentes actores de la Estrategia Centro Día al Barrio, quienes participan durante el periodo diciembre 2022 a mayo 2023 en la localidad.

Durante su ejecución se aplicarán diferentes herramientas como lo son: Entrevistas semiestructuradas y grupos focales con los siguientes actores:

- Personas mayores que participan de la Estrategia
- Personal de la Unión Temporal Adulto Mayor SIS

3.1. Definición de campos de observación

Desde esta perspectiva realizaremos una revisión de los factores en la implementación de la Estrategia Centro Día al Barrio que contribuyen al Desarrollo Humano de las personas mayores desde un enfoque de capacidades, evaluando la dimensión física, social y emocional.

4. Marco Teórico

a. Sistematización de Experiencias

La finalidad de este instrumento es visibilizar los aprendizajes de procesos complejos y experiencias prácticas, enseñanzas que no son posibles de captar bajo un diferente enfoque. Sin embargo, es necesario entender la diferencia entre recolectar la información a documentar la experiencia, la cual más que describir un hecho puntual en el tiempo, es un proceso complejo y volátil, que abarca diferentes aspectos individuales y colectivos.

De acuerdo con las aproximaciones de Óscar Jara, se entiende el proceso de sistematización de experiencias como: (Jara, Pág. 57)

- a. *Un proceso de reflexión individual y colectivo.*
- b. *En torno a una práctica realizada o vivida.*
- c. *Que realiza una reconstrucción ordenada de lo ocurrido en ella.*
- d. *Que provoca una mirada crítica sobre la experiencia.*
- e. *Que produce nuevos conocimientos.*

Esta sistematización de experiencias se busca orientar su utilidad en dos formas: La primera, orientándonos de la puesta en marcha y territorialización de un proyecto de inversión plantado teóricamente; Segundo, el resultado a partir de la interacción y evolución de saberes.

Por lo tanto, el enfoque se concentra en documentar la experiencia desde lo sucedido históricamente, realizar una interpretación de los hechos que den como resultado una evaluación crítica y de aprendizaje, generando valor de los saberes.

b. El Desarrollo desde el enfoque de las «capacidades»

A partir de la conceptualización de las “*capacidades*”, el economista Amartya Sen desarrolla un enfoque analítico que tendrá como objetivo ser un marco valorativo y evaluativo de la sociedad, a partir del estudio del bienestar general y la libertad que cada individuo ejerza, siempre teniendo presente las particularidades. Este se convierte en un enfoque diferente a los utilizados tradicionalmente, que desde una perspectiva cuantitativa entienden y miden el desarrollo a partir de variables como Necesidades Básicas Insatisfechas, ingresos per cápita, empleabilidad, nivel educativo, etc.

La innovación de este enfoque se remite a que entiende la diversidad y pluralidad de los seres humanos, así como tiene en cuenta sus necesidades y expectativas, elementos que no son permanentes ni estáticos. Esto es una ventaja para el análisis situacional poblacional, ya que en muchas oportunidades los enfoques cuantitativos, más allá de los resultados estadísticos, no permiten entender las dinámicas, elecciones y resultados de muchas de las acciones gubernamentales focalizadas.

El término de “capacidad” se puede definir como: “habilidad de una persona para hacer actos o alcanzar estados valiosos”, es decir que este concepto abarca la posibilidad de realizar desde los actos que podemos considerar básicos como la habilidad de movimiento, de satisfacer las necesidades básicas alimentarias, de vestuario y vivienda, hasta actos más complejos como participar en la sociedad, establecer un rol u ocupación.

c. Dimensiones del Ser Humano

Desde una perspectiva psicológica, se entiende que el ser humano se encuentra dividido en diferentes dimensiones, de acuerdo con sus potenciales. Si bien no existe un acuerdo entre el número de dimensiones que atraviesa el desarrollo de cada individuo, desde este ejercicio de sistematización de la experiencia se pretende priorizar las siguientes dimensiones:

- Dimensión Física: Se entiende esta dimensión con respecto a la corporalidad y estructura biológica del ser humano.
- Dimensión Social: Esta dimensión estudia la interacción del individuo con los demás en comunidad.
- Dimensión Emocional: La capacidad de sentir, identificar y expresar emociones de acuerdo con los estímulos internos y externos.

De acuerdo con este marco teórico, se estructurará la sistematización de experiencia.

5. Propuesta metodológica

La sistematización de experiencia tendrá una primera fase de realización a partir de la identificación de los actores intervinientes, directa e indirectamente en las actividades en campo. Estos se definieron de la siguiente manera:

- Personas mayores participantes de la Estrategia Centro Día al Barrio
- Personal de la Unión Temporal Adulto Mayor SIS

De acuerdo con esta definición, se realiza la captación de información, la cual se realizará de acuerdo a los actores:

5.1. Propuesta de grupos focales y entrevistas con las personas mayores participantes de la Estrategia

a. Dimensión física

- ¿Cómo el desarrollo de las actividades ha influido en su salud física?
- ¿Cómo valora e influye realizar estas actividades físicas en su vida cotidiana?

b. Dimensión social

- ¿Cuál ha sido el evento o la actividad más memorable durante la Estrategia Centro Día al Barrio?
- ¿Las actividades que has aprendido se han aplicado en otro ámbito? Casa, conjunto, barrios, familia, etc.
- ¿Ha tenido algún impacto en su entorno cercano su participación en la Estrategia?

c. Dimensión emocional

- ¿Cuál fue su reacción al conocer que se reanudarían actividades de la Estrategia Centro Día al Barrio?
- ¿Qué aspectos de su personalidad cree que han cambiado a través de la participación en la Estrategia Centro Día al Barrio? ¿Qué tipo de actividades ayudaron en este proceso?
- En tres palabras describa su proceso de participación en la Estrategia.
- ¿Qué ha significado para usted asistir a las actividades de la Estrategia?

d. Dimensión de gestión

- ¿Cuál es la percepción sobre el diligenciamiento de los diferentes formatos a través de la participación de la Estrategia Centro Día al Barrio?
- ¿Está de acuerdo con los horarios establecidos?
- ¿Qué opina de los lugares o puntos de encuentro?
- ¿Qué cambiaría de la Estrategia Centro Día al Barrio?

5.2. Grupo Focal con Personal de la Unión Temporal Adulto Mayor SIS

a. Dimensión física

- ¿Cómo el desarrollo de las actividades ha influido en su salud física y mental?
- ¿Cómo valora e influye las actividades en su vida cotidiana?
- ¿Cuál ha sido el mayor reto en cuanto a la realización de actividades de la Estrategia Centro Día al Barrio?

b. Dimensión social

- ¿Cuál ha sido el evento más memorable durante la Estrategia Centro Día al Barrio?
- ¿Cuál es su percepción con respecto a las dinámicas sociales dentro del grupo?
- ¿Cuál ha sido el mayor reto en cuanto a lograr la participación de las personas mayores en las actividades planteadas?
- ¿Cómo considera que la Estrategia ha contribuido a su desarrollo profesional y personal?

c. Dimensión emocional

- En tres palabras como describirías tu proceso de participación en la Estrategia.
- ¿Qué ha significado para usted pertenecer a la Unión Temporal Adulto Mayor SIS y participar en la ejecución de la Estrategia Centro Día al Barrio?
- ¿Cómo considera que usted ha impactado a las personas mayores en la ejecución de la Estrategia Centro Día al Barrio?

d. Dimensión de gestión

- ¿Qué opina de los lugares o puntos de encuentro?
- ¿Qué mejoraría de la Estrategia Centro Día al Barrio?
- ¿Si pudiera realizar algo de una manera diferente qué haría? Detalle las Lecciones Aprendidas

5.3. Aplicación de la metodología

Una vez se cuente con la información necesaria, se realizará una sistematización en la siguiente herramienta de análisis:

Matriz de recolección de información Sistematización de experiencias Estrategia Centro Día al Barrio			
Preguntas		Grupo	Observaciones
Dimensión física	Pregunta 1	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
	Pregunta 2	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
Dimensión social	Pregunta 1	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
	Pregunta 2	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
Dimensión emocional	Pregunta 1	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
	Pregunta 2	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
Dimensión de gestión	Pregunta 1	Respuesta 1	
		Respuesta 2	
	Pregunta 2	Respuesta 1	
		Respuesta 2	

Esta matriz permitirá clasificar la información más relevante de cada actor en las dimensiones propuestas junto con un campo de observaciones, la cual permitirá establecer la utilidad de la información, la clasificación y el campo de análisis.

6. Resultados

Una vez sistematizada la información en la herramienta propuesta, se plantea la realización de un documento final, el cual será un ejercicio crítico a partir de la información recolectada, que sea insumo de fácil consulta. De acuerdo con el proceso descrito anteriormente, se realizará un análisis transversal entre las variables elegidas (dimensiones) y los diferentes actores participantes.

ANÁLISIS DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA:

1. Dimensión física

De acuerdo con la finalidad del Programa de realizar actividades que mejoren la calidad de vida y fomentar hábitos saludables a las personas mayores, se hace necesario establecer cómo se comporta esta dimensión para las personas mayores, el equipo de trabajo y demás actores del proceso, por lo tanto, las preguntas se orientan a establecer diferencias entre un antes y después de la participación del proyecto, la realización de las actividades y los resultados.

Las personas mayores han identificado un cambio notorio positivo en su estado físico, ya que al establecer rutinas, realizar actividades de exigencia física media y las herramientas pedagógicas utilizadas por los profesionales han establecido comportamientos saludables como la práctica de ejercicio, mejorar procesos de coordinación, agilidad mental, movilidad articular, identificación de dietas saludables, etc.

Esta variable física adicionalmente tiene un efecto sobre la capacidad productiva de muchas personas mayores, no entendiéndose exclusivamente como la generación de ingresos. Lo que se busca es estimular la habilidad de aprender nuevas competencias, oficios, actividades en las cuales puedan utilizar sus conocimientos y destrezas.

Con respecto al segundo actor participante de la experiencia comprendido como el equipo de trabajo, se evidencia que, si bien algunos de ellos participan en las actividades que se realizan con las personas mayores, no lo realizan con la misma intensidad, por lo tanto, no existe un cambio significativo sobre la condición física.

A nivel del manejo de estas actividades con las personas mayores, manifiestan la importancia del acompañamiento multidisciplinar, con el fin de saber las aptitudes físicas de cada una de las personas mayores y evitar la posibilidad de ocurrencia de eventos negativos durante la jornada o generar complicaciones en patologías médicas preexistentes.

Conclusiones

- El programa genera en las personas mayores un sentimiento de apropiación de conocimiento, de humanidad, que permite que ellos se reconozcan como sujetos aún valiosos dentro de una sociedad, con potencialidades y capacidades que pueden ser exploradas y mejoradas, es decir que salen de sus roles familiares, para ser personas mayores aun con todas las posibilidades de desarrollo de actividades que impliquen fuerza y destreza.
- Las actividades contribuyen a un desarrollo físico-motriz valioso para una población que, por diferentes razones, no tienen la posibilidad de asistir constantemente a espacios de autocuidado físico.
- Entendiendo que el programa se desarrolla mayoritariamente en un componente de actividades físicas, para las personas mayores se ha generado sentimientos de gratitud al no establecer un límite de edad o de condición física para el ingreso, ya

que muchos de ellas manifiestan que ha sido difícil asistir a espacios donde puedan desarrollar estas actividades. Esto tiene un impacto positivo en la voluntad de las personas mayores al realizar las actividades del proyecto y estar en disposición de generar proceso de aprendizaje.

Recomendaciones

- Las actividades físicas han sido una de las actividades más solicitadas por las personas mayores, ya que es esta dimensión la que, inicialmente, les da herramientas de autonomía en sus rutinas diarias, por lo tanto, se debe intensificar estas actividades dentro de las actividades propuestas, así como establecer ponderables que permitan desarrollar esta dimensión.
- Continuar con los procesos de tamizaje o reconocimiento de condiciones físicas de las personas mayores.

2. Dimensión social

Las personas mayores reconocen como una fortaleza del programa el propiciar espacios de socialización, tanto con los demás beneficiarios que genera la posibilidad de establecer redes de apoyo y reconocimiento de otras realidades dentro del mismo espacio geográfico, como el relacionamiento con las comunidades que rodean los espacios en donde se realizan las actividades.

Los conocimientos aprendidos durante el proyecto han sido apropiados en diferentes ámbitos de las personas mayores: entorno del hogar, familiar, vecinal y barrial, lo que ha permitido generar transformaciones desde el cambio de paradigmas sobre la vejez y el envejecimiento hasta un cambio de relacionamiento de las personas mayores con la comunidad.

Así mismo, como en todas las dinámicas humanas, se presentan situaciones de conflictos internos de convivencia, por lo cual es necesario establecer acuerdos y estipular reglas claras desde el inicio de la ejecución del proyecto.

Para el equipo de trabajo se evidencia como una experiencia positiva que permite mejorar las competencias de relacionamiento humano, manejo de grupos y ejercicios de comunicación. Sin embargo, es importante destacar el riesgo psicosocial al cual se encuentran expuestos. Esta dimensión representa un valor adicional en la misionalidad del programa, ya que se ha evidenciado la importancia del rol del trabajo social en cualquier proyecto que implique trabajo con la comunidad. A partir de este enfoque se fortalece el compromiso tanto de las personas mayores como del equipo de trabajo con las actividades y desarrollo integral del Proyecto.

Conclusiones

- Tanto para las personas mayores como para el equipo de trabajo, el buen relacionamiento permite la construcción de redes humanas de conocimiento y de

relaciones interpersonales que facilitan el desarrollo del proyecto, transformando comportamientos que pueden generar conflictos.

- Sin embargo, es necesario entender al conflicto como un dinamizador social, por lo cual es necesario contar con las herramientas para atender estas situaciones y generar oportunidades de mejora constante.
- Es importante generar un reconocimiento social y apropiarlos del impacto que pueden generar las acciones realizadas a nivel de comunidad y de ciudad.

Recomendaciones

- Establecer capacitaciones sobre manejo de grupos, convivencia y resolución de conflictos.
- Difundir las acciones realizadas por las personas mayores y la contribución de estas a la comunidad.

3. Dimensión emocional

Los cambios enunciados en las dimensiones física y social han influido positivamente en este componente, ya que, al superar los retos físicos, ante la apropiación de nuevos conocimientos y al ampliar las redes de apoyo, se experimenta un aumento notable en la autoestima de las personas mayores, sentimiento de autosuficiencia, empoderamiento ante la comunidad y reconocimiento de su valor como seres humanos. Esto pudo verse menguado por la incertidumbre que se generó ante la discontinuidad del servicio en el año 2022 y la terminación de esta fase en el año 2023.

Para el equipo de trabajo, también se evidencia un sentimiento de satisfacción sobre las labores realizadas, así como la posibilidad de evidenciar las transformaciones en la cotidianidad de las personas mayores, sus progresos, logros e historias de vida.

Esto genera lazos entre las personas mayores y el equipo de trabajo, lazos de reconocimiento y aprendizaje mutuo, sobre los cuales es importante orientar en términos de cargas emocionales ajenas, manejo de estrés, salud mental, comunicación asertiva, etc.

Los profesionales en el desarrollo del proyecto también han experimentado un crecimiento personal, ya que en toda la experiencia el manejo de emociones es fundamental en trabajos bajo presión o de cambios inesperados. Ante esto, el desarrollo de herramientas de gestión, de comunicación y de resolución serán de gran apoyo.

Conclusiones

- En esta dimensión podemos encontrar el resultado cualitativo del trabajo con las comunidades y es el ejemplo de cómo cualquier acción institucional, teniendo la finalidad o intención de acuerdo con la Entidad que lo desarrolle, es un agente de transformaciones sociales que en muchas ocasiones no es visibilizada.

Recomendaciones

- Planificación de actividades en temáticas de manejo de emociones, fortalecimiento y autogestión a todos los actores intervinientes en el proyecto.

- Fortalecer los canales de comunicación entre el equipo de trabajo, entendiendo las dinámicas propias de la ejecución del programa.
- En los planes de capacitación de actividades técnicas del programa es necesario incluir actividades que refuercen este componente.

4. Dimensión gestión

Las personas mayores destacan la gestión realizada por el equipo de trabajo en cuanto al seguimiento realizado a cada una de ellas, ya que se realiza un seguimiento colectivo e individual que buscaba garantizar que las personas mayores tuvieran las condiciones para participar y aprovechar los beneficios de la estrategia.

Sin embargo, las personas mayores informan la incomodidad de realizar procesos que podrían ser considerados como repetitivos: formatos en la parte inicial del programa, manejo de información que se repite en varios formatos, etc.

Por parte del equipo de trabajo, en la ejecución del programa se hace notorio el compromiso con las labores realizadas, aportando cada uno desde su área de conocimiento, así como con una actitud activa de aprender. El desarrollo de la herramienta de cuantificación de indicadores permitió generar resultados contundentes de las acciones en el territorio.

Conclusiones

- Establecer junto con la SDIS la necesidad de algunos formatos administrativos, con el fin de evitar algunos procesos repetitivos para las personas mayores, ya que muchos de ellos no se sienten cómodos relatando algunas situaciones de su vida.

Recomendaciones

- Establecer los formatos que deben ser diligenciados por las personas mayores y reducir aquellos que puedan ser unidos.
- Establecer en los espacios acuerdos sobre las actividades a realizar, el tiempo y personas mayores que deseen participar requeridas, ya que aunque el operador propone un cronograma de actividades y estos son aprobados por la Supervisión, en Territorio las personas mayores pueden tener otro tipo de intereses, así como condiciones diferenciales que puedan cambiar estos cronogramas.
- Análisis de los procesos administrativos necesarios, así como los tiempos de ejecución de cada uno de estos, con el fin de establecer las cargas laborales del rol de Asistente Administrativa, pues en muchos casos no era suficiente la contratación de una sola persona.