

Creación de la Fundación Misión Fraternal para la atención a personas adultas mayores en condición de riesgo social

Creation of the Fraternal Mission for the care for elderly people in social risk

Juan Carlos Colmenares Ballesteros¹

Recibido 17 de julio de 2024; Aceptado 24 de febrero de 2025

Resumen

La investigación que se presenta a continuación obedece a la necesidad de brindar atención a personas adultas mayores que se encuentran en condición de riesgo ubicadas en la Región del Valle de Tenza del Departamento de Boyacá, Colombia. La propuesta de valor diferenciadora es la atención individualizada a través de puntos de atención satelitales rurales para realizar seguimiento en la protección de sus derechos fundamentales bajo un portafolio de servicios complementario, en armonía al cumplimiento de las normas nacionales, abarcando estudios financieros, estrategias de marketing y estructura administrativa, con el objetivo general de determinar la viabilidad económica y rentabilidad para la creación de la Fundación *Misión Fraternal* enfocada en la atención de esta población vulnerable. Se apoyó en la investigación documental, bajo el método inductivo deductivo y enfoque cuantitativo obteniendo resultados de viabilidad económica para desplegar las actividades proyectadas, dando paso a la constitución real y legal de la empresa con apoyo de los estudios realizados durante el proceso de investigación.

Palabras clave: Derechos humanos colectivos, Pandemia, Economía de las personas mayores, Disposición y efectos de los programas de bienestar social.

Código JEL: J14, I38.

Abstract

The research presented below responds to the need to provide care to older adults who are at risk located in the Tenza Valley Region of the Department of Boyacá, Colombia. The differentiating value proposal is individualized attention through rural satellite attention points to follow up on the protection of their fundamental rights under a portfolio of complementary services, in harmony with compliance with national standards, including financial studies, marketing strategies and administrative structure, with the overall objective of determining the economic viability and profitability for the creation of the *Fraternal Mission Foundation* focused on the care of this vulnerable population. It was supported by documentary research, under the inductive-deductive method and quantitative approach obtaining results of economic feasibility to deploy the projected activities, giving way to the actual and legal constitution of the company with the support of the studies conducted during the research process.

Keywords: Collective Human Rights, Pandemic, Senior economy, Disposition and effects of social welfare programs

JEL Code: J14, I38.

¹ Director general, Escuela de Estudios Aplicados ESTUDIA SAS: Guateque, Boyacá, Colombia. Maestro en Dirección y Administración de Empresas MBA. Universidad Internacional de la Rioja: Logroño, España. Áreas de especialidad: Administración y Gestión. Contacto: juanchos83@gmail.com  0000-0002-9559-9217

INTRODUCCIÓN

El artículo que se presenta a continuación, es el resultado de la tesis de investigación de la Maestría en Dirección y Administración de Empresas, que versa sobre la constitución de una Fundación, figura que se ubica dentro de las Empresas sin Ánimo de Lucro (ESAL), cuya finalidad es la atención de personas en situación de riesgo social, soportada inicialmente en el adulto mayor, por lo cual, se exponen algunos de los elementos relevantes de dicha investigación que busca fortalecer el quehacer investigativo de la mano de la divulgación de los resultados, lo cual es fundamental para el enriquecimiento de nuevas propuestas que sobre el tema se puedan entretener desde la academia y el sector real de la economía.

La actuación de la Fundación, denominada Fundación *Misión Fraterna*, es en el territorio de la Región del Valle de Tenza perteneciente al Departamento de Boyacá, Colombia, región donde existe gran población de personas adultas mayores. Lo anterior, toma relevancia bajo la situación de confinamiento padecido a causa del virus Covid-19, por lo que era entendido lo vulnerables que resultaban ante tal situación al tener mayor riesgo de contagio con desenlace fatal, así lo afirmó en constantes oportunidades la Organización Mundial de la Salud –(OMS)- las personas mayores tendrían mayor riesgo de morir sin son afectadas por el virus, continúa diciendo OMS:

Las variables que ponen en riesgo a las personas mayores son varias. Entre ellas, las condiciones de salud subyacentes tales como enfermedades cardiovasculares, enfermedades respiratorias y diabetes, las que hacen más difícil la recuperación una vez que se ha contraído el virus. Asimismo, con el envejecimiento se provoca un desgaste del organismo que le hace más difícil combatir nuevas infecciones, sobre todo a partir de los 75 años porque el sistema inmune está más debilitado que en edades tempranas (OMS, 2020).

Ante este panorama, en Colombia se expidió una serie de normas que tenían un alcance preferente y diferencial para proteger de la mejor manera a la población adulta mayor, frente a la situación de contagio del virus. En tal sentido, el Gobierno Nacional expidió la Resolución 464 de 2020, por la cual se adoptó la medida sanitaria obligatoria de aislamiento preventivo, para proteger a los adultos mayores de 70 años y la Resolución 470 de 2020, asumiendo las medidas sanitarias obligatorias de aislamiento preventivo de personas adultas mayores de centros de larga estancia y de cierre parcial de actividades de centros vida y centros día, donde determina las acciones a realizar en favorecimiento de la población en general, por lo cual, las consideraciones de tales disposiciones se registraron de la siguiente manera:

En consecuencia y con el ánimo de armonizar las diferentes disposiciones y orientaciones expedidas sobre la materia, se considera necesario orientar a la población del país frente a las acciones y cuidados que se requieren implementar en el aislamiento preventivo definido para el adulto mayor,

considerando que es posible que se presenten reacciones emocionales y alteraciones conductuales que pueden incluir, entre otros: aumento en ansiedad/angustia generada por la incertidumbre, temor a enfermarse o morir, sensación de impotencia por no poder proteger a los seres queridos, temor a acercarse a servicios de salud por riesgo a enfermarse, desesperanza, aburrimiento, soledad, miedo a perder dinero u objetos materiales, miedo a ser socialmente excluido, miedo de revivir la experiencia de una enfermedad previa, insomnio, reducción en la percepción de seguridad, irritabilidad y responsabilizar a terceros, entre otros. (Ministerio Salud y Protección Social, 2020, p. 3).

A medida que la situación de confinamiento avanzaba en el tiempo, la perspectiva de vida de los adultos mayores tomó serias direcciones de desesperanza, deterioro e incluso se alzaron voces de revisión de estrategias que sus emociones lograran soportar, algunas de dichas expresiones públicas se encontraron en la Revista Semana de circulación nacional: La culpa general es de los viejos, como siempre. Sin embargo, ¿es eso un motivo suficiente para condenarnos a todos a tener la casa por cárcel? Es decir, a los que tenemos la suerte de tener casa. Pues son millares los septuagenarios que, como acabamos de ver en la paliza de los policías a un viejo vendedor ambulante de chucherías, no tienen casa en donde refugiarse y tienen que salir a la calle a buscarse la vida en violación de las instrucciones estrictas que ha dictado, por su bien, el presidente Duque (Caballero, 2020); en la misma sintonía afirma Florence Thomas, 2020:

La pandemia me ha cambiado la vida por completo. Solía ser una mujer del afuera y como muchas, había conquistado la calle, pero hace tres meses estoy encerrada y sola. La soledad la engaña con llamadas constantes, lecturas y otras ocupaciones. Sin embargo, si esto continúa hasta agosto no hay nadie que aguante. El cuerpo se deteriora de una manera impresionante si no toma sol, si no toma el aire. Y hay algo que estamos olvidando con la pandemia: la gente no solo muere de covid, también de soledad y tristeza, por lo cual, las medidas de cuidado dirigidos a estas personas recobran preponderante relevancia, toda vez que su vulnerabilidad aumenta de no ser atendida con los mecanismos apropiados para dicha finalidad.

Como se ha hecho mención, las medidas nacionales pretendían que desde los territorios se lograra una atención personalizada de los adultos mayores; sin embargo, dicho llamado no se llevó a cabo en su totalidad en la Región del Valle de Tenza, siendo aún más evidente su situación de abandono en su atención por parte de las organizaciones contratadas para dicha finalidad. Dado que su modelo de atención no se enmarca dentro de la caracterización individual, sino desde la aglomeración y concentración masiva de adultos mayores. Por lo cual, reza pertinencia la creación de una Fundación que organice su atención *in situ* del adulto mayor, en búsqueda de la garantía de derechos y una vida rica en dignidad.

Con lo anterior, y con los postulados que la Fundación *Misión Fraterna* estructura en su plan de trabajo, recobra la importancia de las recomendaciones de la OMS, cuando advierte de la integralidad que se debe tener en el momento de la atención del adulto mayor:

Pero no solo las condiciones de salud y el envejecimiento ponen en peligro a las personas mayores. La soledad como emoción y el aislamiento como condición estructural en la que viven muchas de ellas juegan un papel importante frente a su capacidad de responder a la enfermedad. La falta de respuesta de los sistemas de salud pueden ser un factor coadyuvante para empeorar la situación. Insiste en que hay que garantizar que las personas mayores sean protegidas de COVID-19 sin estar aisladas, estigmatizadas, dejadas en una situación de mayor vulnerabilidad o sin poder acceder a las disposiciones básicas y a la atención social. Este consejo cubre el tema de recibir visitantes, planificar suministros de medicamentos y alimentos, salir de forma segura en público y mantenerse conectado con otros a través de llamadas telefónicas u otros medios. Es esencial que las personas mayores reciban el apoyo de sus comunidades durante el brote de COVID-19. (OMS, 2020)

La Región del Valle de Tenza, se encuentra conformada por 14 municipios del Departamento de Boyacá —Guateque, Guayatá, Somondoco, Tenza, Sutatenza, Almeida, Chivor, La Capilla, Garagoa, Chinavita, Macanal, Pachavita, San Luis de Gaceno y Santa María— y la atención a las personas adultas mayores se realiza a través de operadores, quienes tienen contratación con las Administraciones Municipales canalizando los recursos de estampilla, los cuales tienen destinación específica para la atención de esta población, según lo establece el parágrafo del Art. 3 de la Ley 1276 de 2009:

El recaudo de la estampilla de cada Administración Departamental se distribuirá en los distritos y municipios de su jurisdicción en proporción directa al número de Adultos Mayores de los niveles más bajos del Sisben, quienes son atendidos en los centros vida y en los centros de bienestar del anciano en los entes Distritales o Municipales (DAFP, 2009).

Un aspecto para tener en cuenta es la inexistencia en la región de una organización que cuente con la capacidad y preocupación por adelantar las acciones relacionadas al cuidado del adulto mayor. Generalmente, se lleva a cabo a través de instituciones foráneas al territorio, sin tener un conocimiento claro de las particularidades propias de las personas y de la cultura del entorno. Por lo cual, su servicio se traduce en la ejecución de actividades sin un alcance que implique un mejoramiento en la calidad de vida de las personas y su familia; tampoco se cuenta con programas definidos que puedan establecer una línea de estudio, ni análisis del avance de las condiciones de los adultos mayores; ya que en ocasiones no es el mismo operador o funcionarios en dar continuidad a los programas año tras año. Por lo cual se evidencia desarticulación de sus acciones y despreocupación en atender las realidades más profundas del adulto mayor.

En este sentido, se realizó un estudio situacional del entorno para identificar los factores que inciden directa e indirectamente a la Fundación, así como el comportamiento de los datos registrados en el paso del tiempo acogidos por los sistemas de información nacional en donde se evidencia el incremento de vejez y envejecimiento en los municipios que conforman la región. Así mismo, se establece una promesa de valor diferenciadora ante las entidades públicas objetas de celebrar contrataciones y con otro tipo de organizaciones no gubernamentales que puedan irrigar recursos para el logro del propósito inicial de la Fundación *Misión Fraterna*.

La investigación abarca estudios financieros y de viabilidad económica, estrategias de mercadotecnia y estructura administrativa, en búsqueda de generar una proyección sólida, haciendo a la Fundación sostenible y competitiva en el mercado, enmarcando como objetivo general: Determinar la viabilidad económica y rentabilidad para la creación de la Fundación de atención a personas adultas mayores en condición de riesgo social Fundación *Misión Fraterna* ubicada en la Región del Valle de Tenza, fundamentada en los objetivos específicos: Diagnosticar el entorno económico en el que se desarrollan las actividades de la Fundación *Misión Fraterna*; establecer la promesa de valor diferenciadora de atención individualizada de la Fundación *Misión Fraterna* soportada en el diseño de puntos de atención satelital rural y estructurar financieramente el plan de negocios de la Fundación *Misión Fraterna*, con sus respectivos planes e indicadores.

METODOLOGÍA

Para la consecución de los objetivos se apoyó en el diseño metodológico que empleó el tipo de investigación documental, se hizo la revisión exhaustiva de las fuentes primarias de información acerca del objeto de estudio en lo referente a estadísticas y tendencias de comportamiento de los sujetos de investigación, “no se persigue un significado único; se busca la construcción de la propia comprensión del texto, la explicación de la realidad a la que hace referencia” (Rizo, 2015, p.23). Aunado a la anterior, se basó en el método inductivo deductivo, tal y como lo afirman los investigadores Arévalo y Véliz (2015)

El método inductivo deductivo utiliza el análisis de los hechos a través del razonamiento, con la finalidad de obtener conclusiones que van desde lo general hacia lo particular...el método inductivo deductivo facilitará la elaboración de conclusiones generales a partir de los hechos particulares recabados en el estudio (p.33).

Para el caso de estudio de la Fundación *Misión Fraterna*, la fase inductiva incluyó el análisis de los datos relacionados con su funcionamiento: fuentes de financiamiento, gastos, costos, estructura administrativa, el impacto regional, con lo cual se procedió a la fase deductiva establecimiento la viabilidad económica, la proyección de los posibles escenarios económicos, el diseño de estrategias y medios para su ejecución y la forma organizativa más apropiada el funcionamiento de cada uno de los componentes de servicio y el diseño de la promesa de valor. El enfoque empleado fue el cuantitativo siguiendo los planteamientos que afirma Monje (2011): “La metodología cuantitativa usualmente parte de cuerpos

teóricos aceptados por la comunidad científica con base en los cuales formula hipótesis sobre relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema que se estudia” (p.14).

Con estos datos estadísticos se realizaron los análisis de tendencias de las variables que integran la viabilidad económica de la fundación, el estudio de variación de los ingresos, la cantidad de beneficiarios a atender y su comportamiento logrando identificar sus patrones comunes, el análisis financiero de los años proyectados y el establecimiento de las cantidades económicas dirigidas por el Estado acordes a la normatividad vigente. La población con la cual se realizó la investigación son las personas adultas mayores de la Región del Valle de Tenza, la cual asciende a 10.579, según el último censo realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), donde se estructura el plan de negocio a la atención del 21,93% de la población.

RESULTADOS

Colombia, presenta un total de 48'258.494 personas, según el último censo poblacional, realizado en el año 2018; de los cuales 1'135.698 pertenecen al Departamento de Boyacá, representando el 11,36% de la población, con un índice de envejecimiento del 50,92, ubicando al departamento como uno de los departamentos de la nación con mayor presencia de esta población.

Al interior de este departamento está la Región del Valle de Tenza donde se encuentran los municipios con mayor presencia de adulto mayor, tomando como insumo la información del DANE, se sintetiza dicha información en las tablas 1 y 2:

TABLA 1. POBLACIÓN ADULTA MAYOR REGIÓN VALLE DE TENZA

Municipio	Población total	Población adulta mayor	%	Hom.	% Hombres	Muj.	% Mujeres
Somondoco	2.377	610	25,66	266	11,19	336	14,14
Sutatenza	3.501	779	22,25	348	9,94	431	12,31
Almeida	1.582	353	22,31	155	9,8	198	12,52
Chinavita	2.842	595	20,94	279	9,82	316	11,12
Chivor	1.669	253	15,16	131	7,85	122	7,31
Garagoa	14.145	2.280	16,12	970	6,86	1.310	9,26
Guayatá	3.112	836	26,86	389	12,5	447	14,36
Guateque	8.123	1.263	15,55	542	6,67	721	8,88
La Capilla	2.300	524	22,78	268	11,65	256	11,13
Macanal	3.568	689	19,31	305	8,55	384	10,76
Pachavita	2.275	585	25,71	285	12,53	300	13,19
San Luis de Gaceno	4.551	655	14,39	351	7,71	304	6,68
Santa María	3.109	417	13,41	223	7,17	194	6,24
Tenza	3.461	740	21,38	318	9,19	422	12,19



Total población 56.615

Total población adulta mayor 10.579

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Departamento Nacional de Estadística

TABLA 2. ÍNDICE DE ENVEJECIMIENTO

Municipios / Años	Índice de envejecimiento			
	1985	1993	2005	2018
Guayatá	25,61	38,77	118,76	162,02
Sutatenza	26,21	41,53	69,18	126,26
Guateque	18,29	21,61	36,39	79,38
Somondoco	21,58	34,41	76,97	175,79
Garagoa	16,93	23,83	33,17	78,97
Almeida	13,42	19,98	57,57	136,82
Chivor	N.A.	14,98	37,40	75,75
Chinavita	26,03	43,79	60,00	111,84
Tenza	26,92	39,76	57,75	124,79
La capilla	36,48	42,07	64,91	129,06
Santa maría	9,53	13,98	25,12	63,76
Pachavita	29,15	44,23	77,94	143,03
Macanal	18,04	30,81	46,85	98,57
San Luis de Gaceno	10,35	14,50	30,61	63,59

Fuente: Elaboración a partir de los datos del Departamento Nacional de Estadística DANE

Como se puede inferir de los datos anteriores, los municipios que conforman la Región del Valle de Tenza, presentan incrementos considerables en el transcurso del tiempo, señalando de manera permanente la tendencia de crecimiento de población adulta mayor; lo cual, obliga a volcar la mirada a la necesidad de construir estrategias y metodologías dinámicas hacia esta población. Su incremento sostenido e importante, es un llamado a la acción por parte de las instituciones y por la comunidad en general, por cuanto es el advenimiento de una esfera de la vida que se debe abonar desde las organizaciones.

PROMESA DE VALOR: ELEMENTO INNOVADOR Y SERVICIOS

La Fundación *Misión Fraterna*, al reconocerse como una organización que hasta el momento incursiona en el mercado, es consciente de la necesidad de generar innovaciones en la metodología de atención y protección de los derechos de los usuarios; por tal razón, cambia el esquema de trabajo de los competidores, quienes aglomeran a sus usuarios. Mientras que la Fundación tendrá como estrategia empresarial la atención y protección individualizada de los usuarios mediante el desplazamiento a sus sitios de residencia (Tabla 3). Con ello se brindan servicios de atención y protección de calidad buscando un fortalecimiento a las



familias y desarrollo de habilidades individuales bajo los componentes de servicio que se detallan a continuación:

TABLA 3. COMPONENTES DE SERVICIOS

Servicio	Componentes del servicio	Cumplimiento legal. Ley 1850 de 2017
Redes de familia	<p>Capacitaciones: Consta de cursos de 20 horas de acompañamiento presencial con ayudas de recursos teleinformáticos orientados por familia.</p> <p>Recreación: Actividades semanales de actividades lúdico-deportivas y de actividad física de acuerdo con la capacidad individual de cada usuario.</p> <p>Arte y Cultura: Expresiones en manualidades y expresiones artísticas culturales: danza, teatro, poesía, coplas, comparsas, etc.</p>	<p>Art. 7. Promover la creación de redes familiares, municipales y departamentales buscando el fortalecimiento y participación de los adultos mayores en su entorno. Con el fin de permitir a los Adultos Mayores y sus familias fortalecer vínculos afectivos, comunitarios y sociales.</p>
Casa de Justicia	<p>Acompañamiento en la defensa de los derechos de la tercera edad: Seguimiento a los procesos relacionados a abandono, violencia intrafamiliar, descuido o discriminación.</p> <p>Mesas sectoriales de la tercera edad: Constitución de espacios que promuevan la participación del adulto mayor en la toma de decisiones que afecten el territorio.</p>	<p>Art. 7. Promover la asociación para la defensa de los programas y derechos de la Tercera Edad.</p>
Vida digna	<p>Banco de alimentos y de vestido: Espacio y lugar para la participación de la ciudadanía en general bajo los principios de solidaridad y empatía a través de donaciones.</p> <p>Salud y nutrición: Acompañamiento a cada adulto mayor en sus tratamientos médicos, talla y peso respectivo, así como la vigilancia que se proporcione la dieta adecuada según sus particularidades.</p> <p>Acceso al Sistema de Seguridad Social en Salud: Brindar acompañamiento en la garantía de acceso a los servicios médicos, terapéuticos, odontológicos y demás servicios de salud.</p> <p>Atención Psicológica: Acompañamiento individual a los procesos de escucha, consejería y manejo de duelos y temas relacionados con la vejez y el envejecimiento.</p> <p>Acompañamiento Espiritual: Acompañamiento de acuerdo con el culto de cada uno de los adultos mayores para el fortalecimiento moral y de creencias según la cultura.</p>	<p>Art. 34A. Las personas adultas mayores tienen derecho a los alimentos y demás medios para su mantenimiento físico, psicológico, espiritual, moral, cultural y social.</p>
Cuidadores Informales	<p>Capacitaciones: Mejoramiento de habilidades y prácticas de la acción de cuidadores.</p> <p>Plan de acompañamiento: Fortalecimiento de las prácticas aplicadas al adulto mayor.</p>	<p>Art. 8. Incluir medidas con el fin de capacitar a los cuidadores informales que hay en los hogares para atender a sus familiares adultos mayores que se encuentren con enfermedades crónicas o enfermedad mental.</p>



Seguridad Alimentaria	Granjas para adultos mayores: Promover la seguridad alimentaria en los adultos mayores y su adecuación según las necesidades propias de cada comunidad.	Art. 12. En los municipios, distritos y departamentos, de acuerdo con su tradición y cultura, se podrá financiar la creación, construcción, dotación y operación de Granjas para Adultos Mayores, para brindar condiciones dignas, albergue, alimentación, recreación y todo el cuidado que los usuarios requieran.
-----------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de la proyección de servicios a ofertar por parte de la empresa

Para el óptimo logro de la consecución de la oferta de valor de la Fundación, la prestación del servicio se realizará de manera individualizada en el propio domicilio o lugar de residencia de la persona adulta mayor con atención directa al usuario, con la finalidad de generar distintos canales de prestación del servicio, dado que la situación de confinamiento no permite la aglomeración; por lo cual la promesa de valor adquiere mayor relevancia, toda vez que el servicio puede ser garantizado en el lugar donde se encuentre, contando con los protocolos de bioseguridad y de atención debidamente aprobados por las autoridades locales encargadas de tal misión.

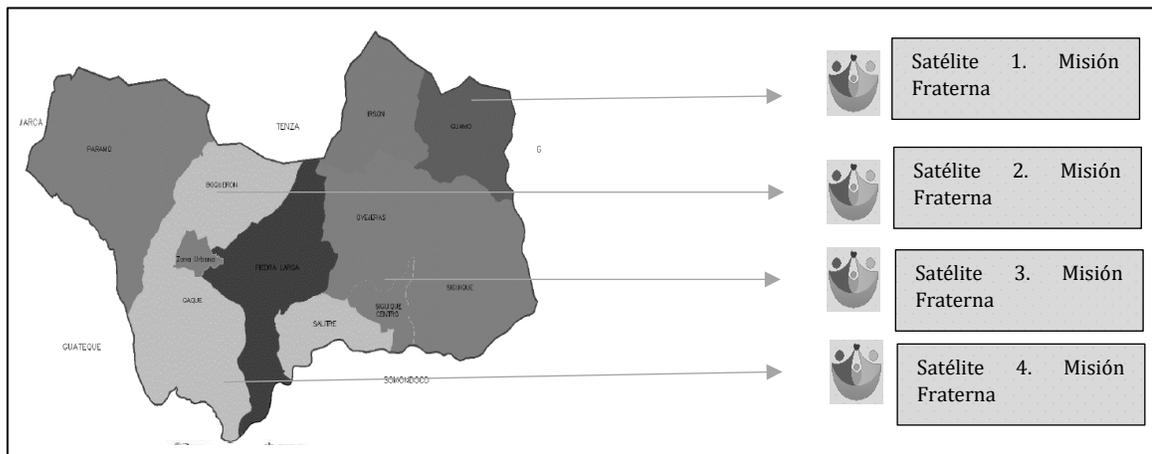
Así mismo, los servicios de capacitación en el servicio de Redes de Familia y capacitación a Cuidadores Informales son llevados a cabo con la ayuda de medios informáticos, donde se facilita el acceso a los cursos ofertados, y desde allí también generar el respectivo acompañamiento a familiares y cuidadores en el despeje de inquietudes que puedan surgir durante el proceso.

ORGANIZACIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Para la prestación del servicio, se estructura el modelo de puntos satelitales de atención, acorde al conocimiento que se tiene del territorio y en cada una de las veredas que conforman el sector rural de cada uno de los municipios que conforman la región. Cada satélite se encuentra diseñado con los mismos componentes y estrategias de atención al adulto mayor, facilitando su acceso y acompañamiento.

Los puntos de atención urbano, se ubica en el centro del perímetro del municipio que contrate el servicio de la organización, en todo caso, se cuenta con los servicios conexos de asistencia médica especializada, bomberos y oficinas jurídicas, con acompañamiento de la administración pública a través del enlace con las comisarías de familia municipal con atención dentro de las instalaciones de la alcaldía del municipio. Los puntos de atención satelital se encontrarán ubicados en los salones de las Juntas de Acción Comunal de las veredas más colindantes, de donde se desplegará la atención domiciliaria de cada uno de los usuarios, en casos de agrupación de diferentes veredas, se convocará al punto de atención satelital más próximo. Como modelo, se presenta en la figura 1, la ubicación de dichos satélites de atención en un territorio municipal:

FIGURA 1. SATÉLITES DE ATENCIÓN RURAL MUNICIPAL



Fuente: Elaboración propia a partir de la proyección de la ubicación de los satélites de atención rural

En cada municipio se tendrán entre cuatro y tres satélites de atención rurales, los cuales se establecen siguiendo los criterios de extensión territorial y proximidad con los domicilios de los adultos mayores; sin embargo, de acuerdo con la complejidad de la atención pueden ser rotativos, es decir, no son estáticos, sino que son flexibles acordes a las necesidades del servicio, garantizando la prestación completa y satisfacción de los usuarios de la organización. Para la prestación del servicio, se levantará la cartografía requerida del lugar a atender y se dispondrá de las unidades móviles para el transporte de personas y materiales necesarios para la óptima prestación del servicio, de acuerdo con el cronograma diseñado en conjunto con comisaría de familia del municipio.

Las rutas de acceso a estos lugares a pesar de ser rurales cuentan con placa huellas lo que facilita el tránsito de medios de transporte sin incurrir en daños al vehículo utilizado para tal finalidad, así mismo se cuentan con los servicios públicos requeridos para la implementación de los materiales requeridos. En estos desplazamientos se requiere de personal asistencial (psicología, seguimiento de salud y nutrición, capacitadores, cuidadores, verificador de actividades) para que se desarrollen de manera adecuada la prestación de los servicios a cada uno de los usuarios, logrando constatar uno a uno la satisfacción de estos y la identificación de nuevas necesidades u oportunidades que puedan complementar la prestación del servicio buscando el logro de los objetivos fundacionales.

Desde los puntos satélites de atención se informa al punto de atención urbano de novedades que se llegan a presentar, para que desde allí se realice los trámites respectivos y se garantice la atención y protección de los derechos identificados como vulnerados y se consolide estrategias que permitan su fortalecimiento aunado al acompañamiento de los familiares en búsqueda de su unión.

ORGANIZACIÓN INTERNA

Dado que dentro de los servicios que presta la Fundación, se encuentran servicios de salud, las condiciones físicas de infraestructura deben estar acordes a lo exigido por la Resolución 3100 de 2019 emanada por el Ministerio de Salud y la Protección Social de Colombia, la cual aplica para las instituciones prestadoras de servicios de salud, pero también aplica para organizaciones con objeto social diferente a la prestación de servicios de salud y que brindan servicios de baja y mediana complejidad de los grupos de consulta externa, apoyo diagnóstico y complementación terapéutica, y servicio de transporte asistencial de pacientes, atención prehospitalario y cuidado básico del consumo de sustancias psicoactivas (Ministerio de Salud y la Protección Social, 2019, p. 31).

En el caso puntual de la Fundación, al realizar el seguimiento psicológico, salud y nutrición, se debe acoger a los parámetros de la mencionada resolución. Desde el punto de atención urbano, se establece en la modalidad intramural: “Forma de prestar un servicio de salud en una infraestructura física destinada a la atención en salud” (Ministerio de Salud y la Protección Social, 2019, p. 19), contando con los espacios que contarán con la habilitación requerida por las entidades respectivas.

Como se ha descrito anteriormente, los satélites de atención rural, se clasifican dentro de la modalidad de atención extramural, con lo cual, se contará con unidad móvil, atención domiciliaria y la realización de jornadas de salud. Para la atención domiciliaria, se deben contar con todos los protocolos de bioseguridad para la prevención de contagio del Covid-19, así mismo se ha de contar con todos los protocolos de atención con la supervisión de la respectiva Secretaría de Salud del Departamento de Boyacá. Así mismo, para la realización de las diferentes jornadas que requieran reunión de personas, se contarán con los salones de las Juntas de Acción Comunal con las que cuentan las diferentes veredas de los municipios que conforman la Región del Valle de Tenza, cuyo espacio suficiente contando cada salón con dimensiones de más 15 metros cuadrados.

CRITERIOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

Dado que la prestación del servicio inicialmente se realiza a través de los recursos del erario, obedece el precio al valor de las diferentes licitaciones que oferten las administraciones públicas locales, por lo cual, los ajustes del precio estarán acorde a los costos y gastos que incurre la Fundación en la óptima prestación del servicio y de la puesta en marcha de la propuesta de valor. Esto quiere decir, que el precio también estará en sintonía con la diferenciación de la competencia y con la garantía que se les brinda a los usuarios en su atención y protección de derechos y a las entidades públicas al cumplimiento de sus políticas públicas y al reconocimiento legal que éstas obedecen.

Los precios están dados según la complejidad y requerimientos de la prestación de cada uno de los servicios, teniendo en cuenta el costo de la mano de obra calificada, recursos físicos, localización de la prestación del servicio y demás emolumentos en que se incurran. La promoción de la Fundación *Misión Fraternal* se desarrolla bajo el accionar de la misma organización en el mercado, es decir, lo realiza bajo el canal *off-line*, dado que la presentación



de sus servicios a los diferentes entes territoriales han de ser de cara al mandatario local. Esto implica, que las entrevistas y las presentaciones se realicen de esta manera, así mismo, desde los puntos de atención tanto urbano como rurales, la promoción se da de manera presencial y telefónica con todos los usuarios y potenciales que se encuentren interesados en adquirir algunos de los servicios.

La Fundación contará con una página web, donde se contará con la información más importante que la comunidad en general debe saber: filosofía institucional, servicios que se prestan, respaldos normativos, enlaces a redes sociales (*Facebook, Instagram, X, Linkendin, Youtube*), la cual se encontrará en los idiomas español, inglés, que aparezca con facilidad en los buscadores. La interacción a través del canal *on-line* se realizará a través de las redes sociales, por lo cual se crearán los diferentes perfiles en *Facebook, Instagram, X y Linkendin*, con lo cual, los servicios también podrán ser ofertados en estas redes sociales y contarán de una *loading page* para la obtención de más información acerca del servicio de interés.

También tendrá un canal de *Youtube*, donde la Fundación *Misión Fraterna*, a través de podcast, se dará a conocer la historia de los pueblos en diferentes aspectos: políticos, culturales, mitos, leyendas, educación, entre otros, narrados por las mismas personas adultas mayores y que pasarán por un proceso de narración de un tercero, siendo también una estrategia para recuperar la memoria histórica de los pueblos, abierto a todo el público que se suscriban a dicho canal.

PREVISIÓN DE VENTAS Y DE COSTOS

De acuerdo con el esquema demostrado en el apartado de atención, se desarrollará la prestación de los servicios a través de un punto urbano y puntos satelitales de atención rural, lo cual permite tener un radio de atención más alto que el de los demás operadores que únicamente cuentan con puntos urbanos denominados *Casas del adulto mayor* o *Centros Vida* o *Centros Día*, con un máximo de atención de 80 personas por día aproximadamente.

Bajo el esquema diseñado por *Misión Fraterna*, el punto de atención urbano tiene un máximo de capacidad de atención de 50 personas diarias, y 30 personas en cada satélite de atención rural diario, es decir que en 12 municipios de los 14 se cuentan con cuatro satélites de atención rural para un total de 48 satélites, y dos municipios con tres satélites, es decir seis, para un gran total de 54 satélites de atención rural en la Región del Valle de Tenza y 14 puntos de atención urbano.

PREVISIÓN DE TESORERÍA

Al realizar la Previsión de Tesorería de la Fundación, se puede identificar que cada mes la organización cuenta con recursos necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones mes a mes, así mismo, se logar establecer un primer desembolso que realiza la administración pública a la Fundación por concepto de anticipo para que el primer mes de actividades no se encuentre en contrariedades diversas en los respectivos pagos a realizar.

Al contar con el disponible necesario de manera mensual, hace que la institución pueda afrontar las vicisitudes que se llegaren a presentar de una manera holgada, sin interrumpir



o ver afecta la prestación de sus servicios, logrando mantener un ritmo y estable, logrando de esta manera satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, facilitando con ello el cumplimiento de la promesa de valor. Dicho comportamiento se puede apreciar en la tabla 5 donde se encuentra detallados dichos aspectos mencionados aplicables al escenario realista.

TABLA 5. PREVISIÓN TESORERÍA AÑO 1

Concepto	Mes 1 (\$)	Mes 2 (\$)	Mes 3 (\$)	Mes 4 (\$)	Mes 5 (\$)	Mes 6 (\$)	Mes 7 (\$)	Mes 8 (\$)	Mes 9 (\$)	Mes 10 (\$)	Mes 11 (\$)	Mes 12 (\$)
Saldo inicial												
Cobros												
Anticipos	186.666.667											
Clientes	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667
Recursos propios	120.000.000											
Total cobros	306.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667	186.666.667
Pagos												
Inversiones	87.200.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657	52.280.657
Seguridad social	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458	26.612.458
Arrendamientos	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Servicios	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100	314.100
Papelera y oficina	495.000	0	0	0	0	0	495.000	0	0	0	0	0
Suministros de aseo	375.000	0	0	0	0	0	375.000	0	0	0	0	0
Constitución	658.900	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos renovación legal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Publicidad	1.275.000	0	1.275.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Transporte	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Gastos de atención	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000	100.066.000
Total pagos	270.147.115	180.143.215	181.418.215	180.193.215	180.193.215	180.193.215	181.063.215	180.193.215	180.193.215	180.193.215	180.193.215	180.193.215
Saldos finales	36.519.552	6.523.452	5.248.452	6.473.452	6.473.452	6.473.452	5.603.452	6.473.452	6.473.452	6.473.452	6.473.452	6.473.452

Fuente: Elaboración propia a partir de la proyección de ingresos y gastos de la empresa

ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO VERTICAL Y HORIZONTAL

Para iniciar a realizar el análisis económico – financiero para el escenario realista, se toma como punto de partida los Análisis Vertical y Horizontal, donde se puede establecer una breve disminución del margen bruto de dos puntos en el año 2, pasando de 58 del año 1 a 56 en el año 2, dado el incremento que se realiza en el costo de ventas, pero con una recuperación para la vigencia siguiente volviendo a la estabilidad de dicho margen.

Así mismo se logra identificar que, en el transcurso del tiempo, la utilidad del ejercicio tiene consideraciones significativas de incremento pasando de 2 a 7 para el tercer año. También se logra identificar una optimización en los gastos de explotación para el tercer año, lo cual permite la recuperación del margen bruto, y también se puede inferir un incremento importante en el BAT y BAIT con tendencia ascendente favorable para la organización.



TABLA 6. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL

	Análisis Vertical						Análisis Horizontal	
	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 1 (%)	Año 2 (%)	Año 3 (%)	Var. Año 2/1 (%)	Var. Año 3/2 (%)
Ventas	2.240.000.000	2.396.800.000	2.564.576.000	100	100	100	7	7
Coste de ventas	946.717.375	1.050.649.874	1.075.828.041	42	44	42	11	2
Margen bruto	1.293.282.625	1.346.150.126	1.488.747.959	58	56	58	4	11
Otros gastos de explotación	1.220.400.100	1.263.967.366	1.220.400.100	54	53	51	4	4
EBITDA	72.882.525	82.182.760	268.347.859	3	3	10	13	115
Depreciación	14.406.800	14.406.800	14.406.800	1	1	1	0	0
BAIT (Beneficio antes de intereses e impuestos)	58.475.725	67.775.960	253.941.059	3	3	10	16	139
Intereses (0%)	0	0	0	0	0	0	0	0
BAT (Beneficio antes de impuestos)	58.475.725	67.775.960	253.941.059	3	3	10	16	139
Impuesto sobre beneficio (30%)	17.542.718	20.332.788	76.182.318	1	1	3	16	139
Utilidad del ejercicio	40.933.008	47.443.172	113.418.698	2	2	7	16	139

Fuente: Elaboración propia a partir de los estados financieros proyectados de la empresa

RATIOS DEL PERIODO

Se realiza el cálculo de los ratios económicos – financieros con respecto a Liquidez, y Rentabilidad sobre balance financiero. Con respecto al primero, se hace la estimación del Fondo de Maniobra, encontrando resultados positivos con tendencia ascendente para los tres periodos de análisis, con lo cual da parte de seguridad y tranquilidad a la organización para el cumplimiento de sus obligaciones más inmediatas. Referente a los ratios de la rentabilidad sobre balance financiero, se calcula el ROI, ROE y Margen, se puede establecer un progreso favorable en la rentabilidad económica iniciando con un 36,34% logrando llegar a un 69,41% para el año 3, así como la Rentabilidad Financiera que se ubica inicialmente en un 25,43% y progresa al 48,59% para el último año dado el comportamiento ascendente de las utilidades de cada periodo que hacen que dicho ratio pueda crecer de manera importante, fortaleciendo con ello las actividades que adelanta la organización.

TABLA 7. CÁLCULO RATIOS DEL PERIODO

Ratios del periodo		Año 1	Año 2	Año 3
Liquidez				
Fondo de maniobra	Activo corriente-Pasivo corriente	\$88.139.808	\$94.649.972	\$160.625.498
Rentabilidad sobre balance financiero				
Rentabilidad Económica ROI	BAIT / Activo neto	36,34%	40,48%	69,41%
Margen	BAIT / Ventas	2,61%	2,83%	6,32%
Rentabilidad Financiera ROE	Resultado Neto / Patrimonio Neto	25,43%	28,33%	48,59%

Fuente: Elaboración propia a partir de la proyección financiera de la empresa.

FLUJOS DE CAJA



Se realizan los flujos de caja aplicable al escenario realista proyectados a 8 años, logrando determinar la recuperación de la inversión inicial en un periodo de dos años y seis meses, lo cual se logra apreciar en la table. Así mismo se logra estimar el Valor Actual Neto –VAN- (26.666.667) y la Tasa Interna de Retorno – TIR- (47%), los cuales arrojan valores positivos para la aceptación de la inversión.

TABLA 8. FLUJOS DE CAJA

Flujos de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
BAIT		58.475.725	67.775.960	162.026.712	162.026.712
Impuestos		17.542.718	20.332.788	48.608.014	48.608.014
Amortización		14.406.800	14.406.800	14.406.800	14.406.800
Inversión inmovilizado		87.200.000			
Free cash flow	-120.000.000	-31.860.192	61.849.972	127.825.498	127.825.498
Flujos de caja		Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
BAIT		162.026.712	162.026.712	162.026.712	162.026.712
Impuestos		48.608.014	48.608.014	48.608.014	48.608.014
Amortización		14.406.800	14.406.800	14.406.800	14.406.800
Inversión inmovilizado					
Free cash flow		127.825.498	127.825.498	127.825.498	127.825.498

Fuente: Elaboración propia a partir de las estimaciones financieras para la empresa.

CONCLUSIONES

El Plan de Negocio presentado logra abordar de manera cercana y con profundidad la atención de las necesidades de la población adulta mayor de la Región de Valle de Tenza; demostrando cómo, a través de la atención individualizada y estructurada por parte de la Fundación *Misión Fraterna*, se logra abordar a un mayor número de personas demandantes del servicio. Así mismo, se puede identificar la necesidad de garantía no sólo de atención sino de protección de sus derechos. Ello permite que su dignidad se vea plenamente atendida y respetada, así como la posibilidad de continuar bajo hechos de productividad y reinserción social a través de los distintos servicios ofertados por la organización.

Es de resaltar que la propuesta de valor de atención individualizada se ha visto reforzada con los momentos actuales de pandemia a causa del Covid-19 que obliga a una preservación del cuidado de las condiciones de vida de toda la población, especialmente adulta mayor, impidiendo su aglomeración. Esta coyuntura impide reunirse en recintos cerrados, lo cual hace que la propuesta de valor adquiera aún mayor validez y necesidad de ejecución, toda vez que contribuye al acompañamiento de esta población y su continuidad dentro de la vida bajo parámetros de normalidad.

Los objetivos de los que se partió al inicio del trabajo han quedado suficientemente demostrados y respaldados con los datos que acompañan este estudio, ya que la



investigación realizada identifica el comportamiento del entorno bajo la tendencia de aumento de las personas adultas mayores en el territorio objeto de estudio, así como la ausencia de suficientes oferentes que puedan cubrir la atención de las necesidades particulares, contando con recursos del erario público que se pueden canalizar para poder generar un fortalecimiento en la calidad de vida de las personas en éstas condiciones.

Dentro del apartado financiero, el estudio respalda la viabilidad económica de la Fundación *Misión Fraterna*, los resultados son muy favorables para la puesta en marcha de todo lo planeado, con lo cual se permite vislumbrar oportunidades para capitalizar la organización para poder proyectar futuras operaciones en segmentos diversos que reúnan condiciones de vulnerabilidad y que se puedan ver disminuidas a través de la presencia de la Fundación *Misión Fraterna* con sus propuestas diferenciadoras, capaces de guardar su pertinencia con las necesidades y contribuir a la proyección de desarrollo del territorio donde haga presencia.

Los análisis al Fondo de Caja mediante el enfoque cuantitativo de la investigación permiten evaluar con mayor precisión la estabilidad y sostenibilidad de la Fundación *Misión Fraterna*, identificando un fondo de maniobra sólida y sostenible con los resultados obtenidos, lo cual proporciona confianza para el cumplimiento de las obligaciones de la organización y el funcionamiento operativo de manera sólida. De la misma manera, los indicadores de rentabilidad representan un crecimiento importante en su rentabilidad económica pasando de un 36,34% a un 69.41% para el año 3, y la financiera que se proyecta inicialmente en un 25.43% y llega al 48.59% para el último año, con lo cual refleja una salud financiera que fortalece cada una de las operaciones de la Fundación *Misión Fraterna*.

Así mismo se puede concluir, que la propuesta de valor diferenciadora en la atención individualizada y la estrategia para llevarla a cabo a través de los puntos satelitales de atención rural fortalece la pertinencia de la Fundación *Misión Fraterna* en la Región del Valle de Tenza, facilita el diálogo y detección oportuna de las necesidades particulares de cada adulto mayor atendido, máxime al adulto mayor que se encuentra en el área rural donde no llegan los demás operadores, lo cual hace que el usuario se encuentre con mayor tranquilidad bajo un trato más personal e incluso con mayor discreción de su situación particular.

Lo anterior acompañado de un portafolio de servicios que se encuentra en armonía con la legalidad nacional vigente en búsqueda de la mitigación del drama que cada usuario pueda estar viviendo bajo el esquema de los cinco pilares de servicios ideados por la Fundación, como lo son las Redes de Familia logrando integrar a la personas en condición de abandono con sus familiares para que no se presente el olvido, desinterés y duelos en la vida del adulto mayor a través de capacitaciones, recreaciones y participación activa en el entorno a través del arte y la cultura.

La Casa de Justicia ideal para poder realizar el acompañamiento en la defensa de los derechos de las personas y la vinculación a la productividad; las mesas sectoriales permite que el adulto mayor se integre a la vida social y comunitaria y se le reconozca como actor



activo en la toma de decisiones que afectan el territorio, así como la puesta en marcha de la formación de los cuidadores informales para poder crear una cultura del cuidado social y control social en la garantía de los derechos fundamentales, permite forjar una conciencia de tejido social que además de cuidarse se respalda y preocupa por el bienestar del otro y más si se encuentra en estado de vulnerabilidad.

La implementación de las huertas del adulto mayor para garantizar su seguridad alimentaria y las atenciones de vida digna hace que los servicios que se prestan sean únicos hasta el momento en la Región descrita en el Departamento de Boyacá frente a sus competidores, puesto que la Fundación busca fraternizarse sinceramente con las necesidades de las personas adultas mayores, convirtiéndose en la organización protectora y aliada a sus derechos en franca sintonía con los principios originales de la Fundación *Misión Fraterna*. Siguiendo los lineamientos antes descritos como resultado del proceso de investigación que arrojaron la viabilidad económica y financiera, se constituye de manera legal y formal ante la Cámara de Comercio de Tunja oficina Guateque como empresa sin ánimo de lucro y con el nombre Fundación *Misión Fraterna* bajo el Nit. 901405822-5, siguiendo la estructura sugerida por la investigación.

La Fundación *Misión Fraterna* tiene como alternativas llegar a desarrollarse en cualquier parte del territorio nacional para que los servicios establecidos cuenten con cobertura legal, igualmente, los aportes de comunidades internacionales tienen relevancia para el fortalecimiento de sus finanzas de ingresos. La estructura de la Fundación *Misión Fraterna* permite incorporar vulneraciones en diferentes grupos poblacionales: primera infancia, discapacidad, personas privadas de la libertad, migrantes, desplazamiento forzoso, madres gestantes, minorías étnicas, etc., ya que sus alcances organizacionales permiten poder ampliar el radio de atención, adecuando los espacios y experiencia requerida para una óptima prestación del servicio. 



REFERENCIAS

- Arévalo, F. y Véliz, M. (2015) Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable. Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador
- Caballero, A. (2020, 30 de mayo) *La vejez por cárcel*. Revista Semana <https://www.semana.com/nacion/articulo/antonio-caballero-critica-la-medida-de-aislamiento-a-mayores-de-70-anos/675021>
- Céspedes, A. (2012) *Investigación de Mercados*. Bogotá D.C. Ediciones de la U
- Código Civil Colombiano
- Colmenares, L. (2017) Evaluación Ex Post del proyecto “Desarrollo económico local y comercio en Colombia – DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el fomento de la competitividad empresarial, en la Zona del Valle de Tenza del Departamento de Boyacá. (Tesis inédita de maestría). Corporación Universitaria Iberoamericana, Bogotá D.C.
- Congreso de Colombia. Ley medidas de protección al adulto mayor en Colombia. (Ley 1850 de 2017)
- Congreso de Colombia. Ley nuevos criterios de atención integral del adulto mayor en los centros vida. (Ley 1276 de 2009)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda 2019
- García, J. (2016) *Metodología de la Investigación para Administradores*. Bogotá D.C. Ediciones de la U
- Interconsulting Bureau S.L. (2015) *Planificación y Gestión de Recursos Humanos*. Bogotá D.C. Ediciones de la U
- Jarimillo, D. (2014) *Gerencia de la Innovación*. Bogotá D.C. Ediciones de la U
- Meza, J. (2017) *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogotá D.C. Ecoe Ediciones Ltda.
- Ministerio de Salud y Protección Social. Medidas sanitarias obligatorias de aislamiento preventivo de personas adultas mayores en centros de larga estancia y de cierre parcial de actividades de centros vida y centros día. (Resolución 470 de 2020)
- Ministerio de Salud y Protección Social. Medida sanitaria obligatoria de aislamiento preventivo, para proteger a los adultos mayores de 70 años. (Resolución 464 de 2020)
- Ministerio de Salud y Protección Social. Procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud y de habilitación de los servicios de salud y se adopta el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicios de Salud. (Resolución 3100 de 2019)
- Monje, C. (2011) *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa. Guía didáctica* <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>
- Organización Mundial de la Salud, OMS (2020) *Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19)* https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=EAlaIqobChMIJqRvofJ6gIVIsDICH2XhAIZEAAYASAAEgKPS_D_BwE
- Presidencia de la República. Suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. (Decreto 2150 de 1995)



Rizo, J. (2015) *Técnicas de Investigación Documental*. Universidad Autónoma de Nicaragua. Managua

Thomas, F. (2020, 30 de mayo) *Voy a desobedecer. Lo digo y no sé qué me pueda caer encima*. Revista Semana <https://www.semana.com/nacion/articulo/coronavirus-florence-thomas-critica-el-aislamiento-en-adultos-mayores/674882>



Como citar:

Colmenares Ballesteros, J. C. (2025) Creación de la Fundación Misión Fraterna para la atención a personas adultas mayores en condición de riesgo social. *Administración y Organizaciones*, 28(54).

<https://doi.org/10.24275/JEUE5064>



Administración y Organizaciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Xochimilco se encuentra bajo una licencia Creative Commons. Reconocimiento - No Comercial - Sin Obra Derivada 4.0 Internacional License.