



N° 0163 - 2023 - DRSL - RL - HH - SBS/DE

RESOLUCIÓN DIRECTORAL

Huaral, 04 de abril del 2023

VISTO, el expediente N° 02547155 que contiene la Nota Informativa N° 018-UE.407-RL-HSJB-H-SBS-DE-12-2022, emitido por el Departamento de Enfermería; y el Informe Legal N° 116-UE-407-RL-AL-HH/SBS-OAL-03-2023;

CONSIDERANDO:

Que, el numeral VI del Título Preliminar de la Ley General de Salud N° 26842, establece que es responsabilidad del Estado promover las consideraciones que garanticen una adecuada cobertura de prestaciones de salud a la población, en términos socialmente aceptables de seguridad, oportunidad y calidad.

Que, la Ley N° 26842, Ley General de Salud, en su Capítulo II, de los establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo, artículo 37°, establece que los establecimientos de salud y servicios médicos de apoyo, cualquiera sea su naturaleza o modalidad de gestión, deben cumplir los requisitos que disponen los reglamentos y las normas técnicas que dicta la Autoridad de Salud de Nivel Nacional;

Que, la Ley N° 27658, Ley de Modernización de la Gestión del Estado, indica que el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficacia del aparato estatal, de manera que se logre una mejora a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos;

Que, el numeral 1.21 del Artículo 1° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 274444, Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por el Decreto Supremo N° 004-2019- JUS, define el concepto de acto administrativo como: "Los actos de administración interna de las entidades destinados a organizar o hacer funcionar sus propias actividades o servicios. Estos actos son regulados por cada entidad, con sujeción disponibles del Título Preliminar de esta Ley, y de aquellas normas que expresamente así lo establezcan;

Que, mediante Resolución Ministerial N° 826-2021-MINSA, de fecha 05 de julio del 2021, se aprueba las Normas para la Elaboración de Documentos Normativos del Ministerio de Salud, siendo de observancia obligatoria para los organismos públicos del Ministerio de Salud, en la cual, se define como Documento Normativo a todo aquel documento oficial que tiene por objetivo transmitir información estandarizada y aprobada sobre aspectos técnicos, sean estos asistenciales, sanitarios y/o administrativos, relacionados al ámbito del Sector Salud, en cumplimiento de sus objetivos;

Que, mediante Ordenanza Regional N° 014-2008-CR-RL, y su modificatoria Ordenanza Regional N° 008-2014-CR-RL, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones de la Red de Salud Huaral y el Hospital San Juan Bautista Huaral; el cual, en su artículo 17° Unidad de Estadística e Informática, se menciona lo siguiente: Es la Unidad Orgánica encargada de lograr que el Hospital provea la información estadística en salud y el soporte informático, así como la mecanización e integración de los sistemas de información requeridos para los procesos organizacionales, depende de la Dirección Ejecutiva;

Que, mediante la Nota Informativa N° 018-UE.407-RL-HH-SBS-DE- 12-2022, de fecha 21 de diciembre del 2022, la Jefatura del Departamento de Enfermería, remite el proyecto del Plan de Trabajo del Departamento de Enfermería del Hospital San Juan Bautista Huaral - Año 2023;

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

"HOSPITAL SAN JUAN BAUTISTA – HUARAL"



PLAN DE TRABAJO DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA

ELABORADO POR:	VIGENCIA:
LIC. ENF. GUANILO REYES Rosa María <i>Jefa del Departamento de Enfermería</i>	<i>Enero a Diciembre del 2023</i>



2023



PLAN DE TRABAJO – DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA PERIODO 2023

I- PRESENTACIÓN

El Plan Operativo Anual del Departamento de Enfermería, es un instrumento de gestión de corto plazo que nos permite definir las actividades que se realizarán durante el ejercicio presupuestal 2023, para lograr los resultados previstos y planificados, enmarcados en el Plan Estratégico Institucional. La gestión pública moderna requiere exigencias y retos que afrontar en la aplicación de nuevas herramientas como el Presupuesto por Resultados, que implica ser más efectivo para garantizar las atenciones en salud hacia la población demandante.

El presente Plan Operativo Anual 2023, nos permitirá determinar en forma periódica y de manera sistemática y objetiva, la relevancia, eficacia, eficiencia e impacto de la ejecución de las actividades planteadas en este documento de gestión Institucional y con los resultados obtenidos nos permitirá identificar de manera oportuna las fortalezas y deficiencias durante el proceso de ejecución presupuestal.

Debido a que uno de los factores sociales que ha crecido significativamente en los últimos tiempos ha sido la conciencia de la población por sus derechos como ciudadanos, como contribuyentes, como consumidores de bienes y servicios públicos y privados. Para el Estado esto ha significado necesidad en que sus instituciones respondan a una muy fuerte demanda que presentan nuevos rasgos, hoy en día la sociedad le solicita bienes y servicios de demanda oportuna, eficaz. Eficiente y a plena satisfacción.

Reconociendo que la planificación es un instrumento potente para articular esfuerzos en camino al mejoramiento el Departamento de Enfermería del Hospital de San Juan Bautista de Huaral, presenta el plan operativo anual, donde se va a poner énfasis a la ejecución de las metas físicas y presupuestales, para lograr los objetivos esperados para el periodo 2023.

II- GENERALIDADES

A) MARCO ESTRATEGICO DEL EESS Y/O UNIDAD ORGANCIA

Misión:

Conducir, promover y brindar servicios de salud con personal de Enfermería calificado caracterizados por su solidez ética, pensamiento crítico, creativo, conocimientos y aptitudes enfocados al paciente, familia y comunidad; con equidad, calidad, solidaridad y transparencia priorizando a los grupos vulnerables y excluidos.

Visión:

Para el año 2023 ser un Departamento de Enfermería con reconocimiento interno y externo por su desarrollo profesional, impulsando el acceso a los servicios de salud con énfasis en la atención preventiva promocional, asistencial, docencia, investigación y gestión, centrado en la atención del paciente, familia y comunidad, con equidad, calidad y calidez promoviendo estilos de vida saludables con participación ciudadana.



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa Maria
Jefa del Departamento de Enfermería.



Valores Esenciales del Personal de Enfermería:

- Respeto
- Honestidad.
- Transparencia
- Vocación de servicio
- Trabajo en equipo
- Eficiencia

Objetivos Generales:

- Brindar servicios integrales de enfermería al paciente, familia y comunidad en la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la Salud.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar cursos de capacitación dirigida al personal de enfermería de acuerdo a la política institucional de capacitación de recursos humanos.
- Evaluar la atención de enfermería y programas de su competencia y proponer los ajustes y cambios necesarios.
- Establecer y mantener actualizadas las normas y procedimientos técnicos de las Actividades de su competencia.

III- FUNCIONES DEL EESS Y/O UNIDAD ORGANCIA

Es un órgano de línea intermedio responsable de brindar servicios integrales de enfermería en forma ininterrumpida las 24 horas durante los 365 días del año, dentro del proceso de diagnóstico, tratamiento, recuperación y rehabilitación.

Nuestro Departamento de Enfermería, presta servicios al paciente, familia y comunidad. A través de la prevención de las enfermedades, promoción, protección y recuperación de la salud, así como en la rehabilitación ya sea individual, familiar y comunitaria a través de cuatro grandes áreas:

1- FUNCIÓN ASISTENCIAL.

Es la que va encaminada a apoyar al individuo en la conservación de su salud y se encarga de apoyar en el diagnóstico, tratamiento, recuperación y rehabilitación de los procesos patológicos. Las actividades asistenciales se realizan en:

- **Medio hospitalario:** Es el que más ha dado a conocer a la enfermería hasta hace unos años. La asistencia en este medio se concreta en las actividades que van a mantener y recuperar las necesidades del individuo. Para ello la función asistencial se desarrolla tomando los tres niveles de atención de salud.
- **Medio Extra hospitalario/comunitario:** Brindado atención al paciente, familia y comunidad, como miembro del equipo de salud.

2- FUNCIÓN DOCENTE

La enfermería como ciencia tiene un cuerpo de conocimientos que le es propia y específica y que le crea la necesidad de transmitirla. Por una parte la formación de los



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa Maria
Jefa del Departamento de Enfermería.



futuros profesionales en los niveles de planificación, dirección, ejecución y control de la docencia.

Actividades necesarias para cumplir la función docente:

- Educación sanitaria a personas, familias y comunidad.
- Formación continua favoreciendo un alto nivel de conocimientos a todo el personal sanitario mediante cursos, charlas, conferencias, etc.
- Educación permanente, es la obligación que tienen todos los profesionales para seguir auto educándose según el avance de la ciencia.

3- FUNCIÓN ADMINISTRATIVA.

La administración comienza siempre que una actividad se haga con más de una persona, y en el medio sanitario esto es muy frecuente.

Por definición administrar es actuar conscientemente sobre un sistema social y cada uno de los subsistemas que lo integran, con la finalidad de alcanzar determinados resultados. Es una actividad vinculadora que permite aprovechar la capacidad y esfuerzos de todos los integrantes de una organización dirigiéndolos racionalmente hacia el logro de unos objetivos comunes.

El propósito de la labor administrativa es lograr que el trabajo requerido sea efectuado con el menor gasto posible de tiempo, energía y dinero pero siempre compatible con una calidad de trabajo previamente acordada.

Son muchas las actividades administrativas que realiza enfermería desde los cargos directivos hasta la enfermera asistencial, docentes (en las Universidades) o aquellas que desempeñan su labor en centros de Salud Pública o Comunitaria.

4- FUNCIÓN INVESTIGADORA

En enfermería se realiza función investigadora mediante todas aquellas actividades que van a fomentar el que la enfermería avance mediante investigaciones, estableciendo los campos en que se considera que enfermería desee trabajar (en colaboración con los otros equipos de salud).

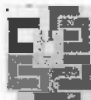
- Permite aprender nuevos aspectos de la profesión.
- Permite mejorar la práctica.

Algunos campos de investigación son: la comunidad sobre la cual se actúa, el alumno a quien se enseña, la materia docente en sí misma, los procedimientos de enfermería y su efectividad, las pruebas de nuevas técnicas

El Profesional de Enfermería se preocupa por los aspectos biológicos, espirituales, psicológicos y sociales de las personas, centrándose en las respuestas o necesidades que se relacionan con el entorno, la situación social y dinámica familiar, lo cual se justifica teniendo en cuenta que el origen de las enfermedades es multifactorial y que por lo tanto el profesional de enfermería brinda un cuidado con un enfoque holístico con calidad y calidez.



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa Maria
Jefa del Departamento de Enfermería.



IV- FILOSOFÍA DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA:

1. Excelencia. Hacer las cosas que debemos hacer bien y con gusto.
2. Calidad. Hacer bien las cosas desde la primera vez.
3. Actitud de Servicio. Disponibilidad para atender las respuestas necesidades de los demás.
4. Cooperativo. Trabaja en equipo.
5. Responsabilidad. Cumplir con las funciones asignadas.

V- NORMAS ÉTICAS DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA:

1. La preservación de la vida está por encima de intereses personales respetando la ética profesional.
2. Ser siempre profesional en la atención a pacientes.
3. No ser cómplice de atención inadecuada o irresponsable por otros miembros del equipo multidisciplinario.
4. Guardar siempre el secreto profesional y no divulgar información relacionada con los pacientes a personas no autorizadas.
5. Mantener la armonía, discreción, el respeto y la cooperación con los integrantes del equipo multidisciplinario de salud.
6. Brindar trato amable y considerado a usuarios y familiares.
7. El personal de enfermería está obligado a respetar al paciente como persona única e indivisible en toda circunstancia.
8. El personal de enfermería(o) debe aceptar y reconocer la responsabilidad individual que le compete en la toma de decisiones durante su desempeño profesional en el ámbito asistencial, administrativo, docente y de investigación.
9. La enfermera(o) debe evaluar con juicio crítico y técnico la competencia del personal asignado a su cargo basándose en los principios éticos.
10. La enfermera(o) debe tomar la decisión mas adecuada y oportuna en el cuidado de la persona cuando esta en riesgo la vida del paciente, considerando los principios de autonomía, justicia beneficencia y no maleficencia.
11. La enfermera (o) debe administrar ala persona el tratamiento farmacológico prescrito por el personal profesional competente, debiéndose negar a participar en procedimientos no éticos.



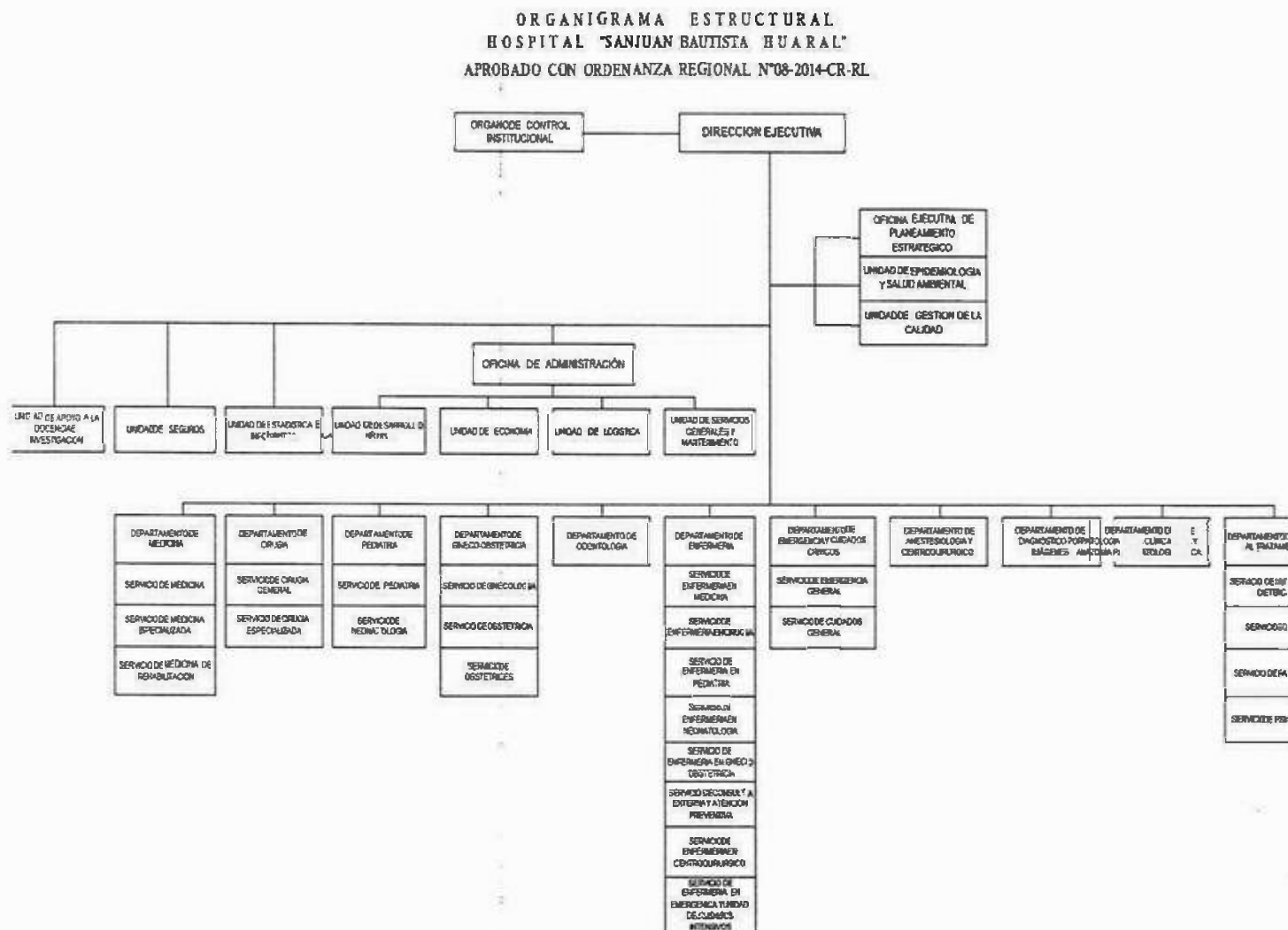


DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA
POI 2023 –UE HOSPITAL HUARAL Y SBS

VI- MARCO OPERATIVO DEL EESS Y/O UNIDAD ORGANCIA

1- ANALISIS SITUACIONAL

- ORGANIZACIÓN:



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa Maria
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

ORGANIGRAMA ACTUAL:



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa Maria
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

- RECURSOS HUMANOS:

DOTACION DE RECURSOS HUMANOS – LIC. EN ENFERMERIA 2023

SERVICIOS	NOMBRADOS	PLAZO FIJO	CAS	CAS REASIGNADO	LOCADOR	TOTAL
JEFATURA	01					111 ENFERMEROS
CONSULTORIOS EXTERNOS	01	-	-	03	-	
EMERGENCIA	17	-	06	07	-	
CENTRO QUIRÚRGICO	12	-	02	02	-	
UCI	09	01	01	01	-	
MEDICINA	02	-	02	06	-	
CIRUGIA	07	-	-	01	-	
PEDIATRIA	05	-	01	-	-	
GINECOLOGIA	06	-	-	-	-	
NEONATOLOGIA	13	-	-	-	-	
ÁREA COVID	-	-	-	05	-	
TOTAL	73	01	12	25	0	

DOTACION DE RECURSOS HUMANOS – TEC. EN ENFERMERIA 2023

SERVICIOS	NOMBRADOS	PLAZO FIJO	CAS	CAS REASIGNADO	LOCADOR	TOTAL
CONS. EXTERNO	09	02	08	15	01	145 TÉCNICOS DE ENFERMERÍA
EMERGENCIA	29	01		02	-	
CENTRO QUIRÚRGICO	14	-	-	-	-	
UCI	10	01	-	-	-	
MEDICINA	12	-	-	-	-	
CIRUGIA	06	02	01	01	-	
PEDIATRIA	05	-	-	-	-	
GINECOLOGIA	11	-	-	-	-	
NEONATOLOGIA	07	01	-	-	-	
ÁREA COVID	-	-	-	07	-	
TOTAL	103	07	09	25	1	



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DELIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

VII- INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO.

La estructura hospitalaria es horizontal, la primera planta está diseñada para los servicios de Consulta Externa y los servicios de Hospitalización II: (Medicina, Cirugía, Pediatría); Hospitalización I: (Gineco obstetricia, Centro Obstétrico y Neonatología, Cuidados Intensivos Neonatales), Centro Quirúrgico (Sala de Operaciones, Central de Esterilización y Recuperación), Emergencia y UCI de adultos.

VIII- ACTIVIDADES POR SERVICIO:

a- Área COVID

Se brinda atención a los pacientes con diagnóstico COVID, los cuales, requieran descarte y tratamiento del mismo, dicha área cuenta 06 camas estando dividida en triaje, con 04 camas, en Hospitalización COVID con 01 cama en shock trauma y 01 cama en UCI COVID.

Además de ello, contamos con un personal permanente y especializado, los cuales cuentan con la experiencia necesaria para brindar atención.

b- Servicio Emergencia-UCI

Brinda atención en las 4 especialidades Básicas; con una distribución de: Triage con atención de 24 horas; Shock trauma. 03 camillas, Tópico de Medicina: 01 camilla, Tópico de Procedimientos, Tópico de Rehidratación Oral y Nebulización: 03 camillas, Tópico de Traumatología: 01 camilla, Tópico de Pediatría: 01 camilla, Tópico de procedimiento de Pediatría 02 camillas, Tópico de Ginecología: 02 camillas, Tópico de Cirugía: 02 camillas, observación de Emergencia, con 6 camas; distribuidas de la siguiente manera: Adultos 06 camas (03 para varones 03 para mujeres)

06 camas de observación (adultos)

03 camas de trauma shock

05 camas en la unidad de cuidados intensivos

01 camas aislados

03 camas en la Unidad de Intermedios.

Cuenta con unidades de apoyo al diagnóstico; laboratorio clínico las 24 horas y personal de reten para radiografías, el equipamiento y ambiente se consideran como buenos. Se cuenta con medios activados de comunicación telefónica y una ambulancia a disposición continua.

La infraestructura del Servicio de Emergencia y la unidad de cuidados intensivos es construcción nueva por lo que cumple con los estándares requeridos.

c- Consultorios Externos

El servicio de consultorios externos, para brindar la atención ambulatoria al usuario, cuenta con 49 consultorios físicos, el 90% en buenas condiciones, se brinda atención en 15 especialidades (Oftalmología, Gastroenterología, Oncología, Neurología, Ginecología,



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

Odontología, Psicología, Pediatría, Cardiología, Traumatología, Urología, Hematología, Cirugía, Neumología, Infectología)

Por el incremento de la demanda y complejidad se amplió la cartera de servicio, actualmente brindando atenciones en las especialidades de gastroenterología, Neurología, endocrinología, Dermatología, Oftalmología, otorrinolaringología, y neumología, sobre todo para los procedimientos.

Con respecto a los equipos, algunos se encuentran obsoletos, no existe un mantenimiento preventivo o renovación oportuna lo cual dificulta la ejecución de procedimientos como: electroencefalógrafo, endoscopio entre otros; también cabe recalcar que se han adquirido nuevos equipos como el colonos copio, ecógrafo, entre otros, con la finalidad de mejorar la calidad de la atención, y disminuir la insatisfacción y continuas quejas de parte del usuario.

d- Servicios de Enfermería en Hospitalización

Esta área cuenta con 81 camas funcionales, distribuidas de la siguiente manera:

Servicio de Medicina 16 camas.

Servicio de Cirugía 10 camas.

Servicio de Traumatología 10 camas.

Servicio de Pediatría 09 camas.

Servicio de Gineco obstetricia 29.

Servicio de Neonatología 08 (cunas).

Se requiere la evaluación del volumen de atenciones en el Servicio de Cirugía cuya oferta de camas muchas veces es menor a la demanda, en los servicios de Medicina el grado de uso de camas e intervalo de sustitución es alto por lo que debemos proyectar la opción de crecimiento.

El equipamiento para atenciones en centro obstétrico, neonatología y rehabilitación se considera como regular, teniendo la deficiencia del mantenimiento de la infraestructura y el regular estado de algunos equipos como monitores, oxímetro de pulso, tensiómetros, manómetros, dificulta la atención directa del usuario.

e- Servicio de Enfermería en Centro quirúrgico:

Existe carencia de instrumental quirúrgico, electrocauterios, monitores cardiacos, es necesaria su renovación por no haber sido cambiados en mucho tiempo o por haber cumplido su tiempo de vida útil. Las camillas para el transporte de los pacientes deben ser renovadas porque su mal funcionamiento genera incomodidad y riesgo en los usuarios externos y en el personal genera problemas ocupaciones debido a la fuerza extrema con que deben ser manipuladas.

La central de esterilización es un área crítica debido a que su función es abastecer de material estéril a todo el hospital, funciona en un área física que no está de acuerdo a los estándares nacionales, debiendo sus áreas roja, azul y verde estar bien diferenciadas y delimitadas, siendo también un riesgo en la bioseguridad la entrega de material estéril y recepción de material contaminado. Es necesario además contar



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

con equipos para el lavado y secado de material y otro autoclave para abastecer la demanda del hospital y la demanda de los 51 establecimientos de salud.

El servicio ofertado muestra el incremento de la demanda en los últimos 5 años, debido al incremento sostenido de atenciones en el hospital y los establecimientos periféricos, por lo que la infraestructura y equipamiento de nuestra central de esterilización se consideran inadecuados.

IX- ANALISIS SITUACIONAL.

FODA

AREA ASISTENCIAL	AREA ASISTENCIAL
FORTALEZAS -El 90% de enfermeros cuentan con título de especialidad en: Emergencias y Desastres, Unidad de Cuidados Intensivos de Adulto, Pediátrico y Neonatal, Geriatría y Gerontología, Gestión en Enfermería, Instrumentación Quirúrgica. - Enfermeras Especialistas (CAS). -Estandarización de registros de enfermería de acuerdo a normatividad vigente (Anotaciones de Enfermería, Kardex, hoja gráfica, balance hídrico) - Fortalecimiento del servicio de neonatología para la atención inmediata del recién nacido. - Enfermeras del servicio de Neonatología, comprometidas en realizar la actividad de inmunizaciones (BCG, HVB) los días domingos y feriados. - Enfermeras de Neonatología realizan el tamizaje de todos los recién nacidos. - Contamos con Internos de enfermería y estudiantes de pre grado. - Se brindan facilidades a los Enfermeros para la realización de capacitaciones continuas. -El 100% de enfermeras aplican el proceso de atención de enfermería (SOAPIE). - Coordinación con los diferentes servicios para solución de problemas o conflictos relacionados con la atención. - Personal de Enfermería capacitado bioseguridad y segregación de residuos sólidos. - Existencia de insumos y material médico.	DEBILIDADES - Migración constante de Enfermeras por mejoras económicas. - La proporción enfermera-paciente aún no alcanza el estándar mínimo en todas las áreas de atención de enfermería. - No contamos con Enfermeras (reten) para cubrir descanso médico y vacaciones. -28% de ausentismo laboral en personal profesional. -10% de ausentismo laboral en personal técnico en Enfermería. -Falta de identificación profesional con la institución. -Necesidades económicas sobrepasan al desarrollo profesional. -Cambios de turnos y reprogramaciones frecuentes durante la programación mensual. - Hacinamiento en los servicios de Hospitalización II (medicina, cirugía). - Deficiente infraestructura en Central de Esterilización. - Autoclave Inoperativo. - Los ambientes de aislados en los servicios de atención, no cumplen con la infraestructura y las normas de bioseguridad. - Insuficiente equipos de cómputo para realizar el trabajo en Consultorio Externo. - Débil cultura institucional. - Crecimiento vegetativo del personal de enfermería. - Existencia de población asignada teniendo nivel de complejidad 2 –II.

Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.





GOBIERNO REGIONAL DELIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

- Personal de Enfermería concientizado en la importancia del lavado de manos.
- Equipamiento en los diferentes servicios (cama eléctrica, coche de paro, coche de curación, monitores, bomba de infusión, ventilador mecánico y autoclave de mesa).
- Enfermeras realizan educación Sanitaria a todos los pacientes.
- Implementación de las Jefaturas de Servicio que permite la continuidad del trabajo según las nuevas estructuras.
- Se cuenta con un instrumento para realizar la evaluación mensual del desempeño del personal.

OPORTUNIDADES

- Realiza labor docente – asistencial.
- Habilitación para el ejercicio profesional.
- Existencia de la unidad del Seguro Integral de Salud (SIS).
- Convenios con universidades e institutos.
- Trabajo concertado con otras instituciones (educación, municipalidad, iglesia, Instituciones organizadas, etc).
- Participación de estudiantes de institutos y universidades en actividades institucionales.

AMENAZAS

- Instituciones de salud como Essalud, donde las enfermeras capacitadas de nuestra institución tienen la posibilidad de migrar por las mejores ofertas económicas.
- Intrusismo profesional.
- Débil trabajo con los medios de comunicación de la localidad en forma sostenida para conseguir un posicionamiento positivo en la sociedad con respecto a las medidas preventivas de salud.
- Hospital del mismo nivel y clínicas cercanas al Hospital.



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

AREA ADMINISTRATIVA:

FORTALEZA

- Existen 08 jefes de servicios de Enfermería con cargo reconocido mediante resolución directoral.
- Presencia de jefes de servicios de manera constante.
- Conformación y funcionamiento de comité de auditorías de registros de enfermería.
- Conformación de comité de mejora continua.
- Manual de Organización y funciones, con nueva estructura en espera de su aprobación.
- Manual de Administración de Medicamentos con resolución directoral.
- Participación en reuniones de departamentos a nivel institucional.
- Existe proyección comunitaria a través de las actividades de las estrategias sanitarias.
- El Hospital desarrolla actividades preventivas promocionales en los diferentes niveles de atención en el que interviene el personal de Enfermería (población asignada).
- Se realiza requerimiento de forma óptima los insumos médicos, equipos tecnológicos, el recurso humano para mejorar los servicios de atención.
- Canales abiertos de comunicación con otras jefaturas

OPORTUNIDADES

- Aprobación de la modificación del ROF que incluye el reconocimiento de ocho jefaturas de servicio.
- Existencia de la Unidad de Seguros Integral de Salud (SIS), actualmente aporta la dotación de personal de enfermería por contrataciones.
- Municipalidades con presupuesto para acciones de salud.
- Programa Presupuestal N° 068 y 104 apoyan el Servicio de Emergencia.

AREA ADMINISTRATIVA:

DEBILIDADES

- Jefaturas no reconocidas en el CAP, no perciben incentivo económico, sin formalización legal.
- No se cuenta con un sistema eficaz de dotación, distribución y control de ropería.
- Débil actualización y validación de documentos de gestión en los servicios de atención: MAPRO, Guías de Procedimientos de Enfermería, Guías Intervención de Enfermería.
- Limitada interacción para trabajo en equipo.
- Limitado compromiso del personal asistencial para asumir cargos administrativos.
- Materiales de escritorio en escases y deteriorados, dificultado la gestión administrativa.
- Falta de toma de decisiones por parte de las jefas de servicio.

AMENAZAS

- Deficiente presupuesto disponible, para el desarrollo de mejoras e implementación de tecnologías.
- Carencia de una política de contrato de recursos humanos.
- Empoderamiento de cargos administrativos por Gremio Médico.
- Políticas Institucionales.



Lie. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



10.1 Problemas de la oferta

- Inadecuada implementación de normatividad en procesos y Herramientas gestión para la supervisión y seguridad del paciente.
- Inadecuada actualización de Guías de intervención y procedimientos de enfermería que evidencien la calidad del cuidado especializado y seguridad del paciente.
- Escaso desarrollo de competencias relacionadas a la historia clínica digital y programas informáticos.
- Baja motivación de participación del profesional y técnico de enfermería en reuniones del departamento de enfermería.
- Insuficientes procesos de esterilización, almacenaje y dispensación de material estéril para las áreas asistenciales.
- Falta de recurso humano profesional y técnico en enfermería en los servicios asistenciales.
- Sobrecarga de trabajo de Técnico administrativo del departamento de enfermería.
- Escasa producción en investigación que evidencie el trabajo de enfermería
- Alto porcentaje de insatisfacción por parte del usuario externo.
- Recursos humanos con multifuncionalidad.
- Promedio largo de espera para la adquisición de una cita y atención en consulta externa.

10.2 Problemas de la demanda

- Inadecuada infraestructura no acorde a Normas Técnicas de Hospitales de nivel II, propiciando hacinamiento en los ambientes, no favoreciendo el confort del personal.
- No se cuenta con Áreas de confort para el personal de enfermería que labora en las áreas asistenciales.
- Carencia de un programa efectivo de suplencias ante ausencias imprevistas frente a las actuales y próximas pandemias.
- Parcialmente implementada la Supervisión de enfermería que avalan la distribución del personal de enfermería, toma de decisiones ante imprevisto e incidentes que garantizan una atención de calidad.
- Sobrecarga administrativa de la Jefatura de enfermería del servicio de hospitalización con dos servicios complejos de medicina, cirugía y especialidades.
- Inadecuado y deficiente mobiliario de escritorio para los procesos de atención del paciente.
- Inadecuada disponibilidad de bienes de capital, insumos y materiales para el cuidado del paciente pediátrico.



Lie. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.

**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS**

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	ESCALA	PUNTAJE
MAGNITUD	Volumen, tamaño del problema	Muy alto	4
		Alto	3
		Medio	2
		Bajo	1
TENDENCIA	Comportamiento estable creciente o decreciente del problema	Muy alto	4
		Alto	3
		Medio	2
		Bajo	1
RIESGO	Probabilidad de que el problema ocasione daños importantes	Muy alto	4
		Alto	3
		Medio	2
		Bajo	1
CAPACIDAD DE INTERVENCIÓN	Posibilidad de solución del problema	Muy alto	4
		Alto	3
		Medio	2
		Bajo	1



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

PROBLEMAS DE OFERTA

PROBLEMAS	MAGNITUD	TENDENCIA	RIESGO	CAPACIDAD DE INTERVENCIÓN	TOTAL
Inadecuada implementación de normatividad en procesos y Herramientas gestión para la supervisión y seguridad del paciente.	2	2	3	4	11
Inadecuada actualización de Guías de intervención y procedimientos de enfermería que evidencian la calidad del cuidado especializado y seguridad del paciente.	2	2	3	4	11
Escaso desarrollo de competencias relacionadas a la historia clínica digital y programas informáticos.	3	2	2	3	10
Baja motivación de participación del profesional técnico de enfermería en reuniones del departamento de enfermería	2	3	2	3	10
Insuficientes procesos de esterilización, almacenaje y dispensación de material estéril para las áreas asistenciales.	1	1	2	4	8
Falta de recurso humano profesional y técnico en enfermería en los servicios asistenciales.	3	2	3	4	12
Sobrecarga de trabajo de Técnico administrativo del Departamento de enfermería.	2	1	1	3	7



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

Escasa producción en Investigación que evidencie el trabajo de enfermería.	2	2	2	4	10
Alto porcentaje de Insatisfacción por parte del usuario extenc.	2	3	3	3	11
Recursos humanos con multifuncionalidad.	1	2	2	3	8
Promedio largo de espera para la adquisición de una cita y atención en consulta externa.	4	4	3	2	13

PROBLEMAS DE DEMANDA

PROBLEMAS	MAGNITUD	TENDENCIA	RIESGO	CAPACIDAD DE INTERVENCIÓN	TOTAL
Inadecuada infraestructura no acorde a Normas Técnicas de Hospitales de nivel II, propiciando hacinamiento en los ambientes, no favoreciendo el confort del personal.	3	3	3	2	11
No se cuenta con Áreas de confort para el personal de enfermería que labora en las áreas asistenciales.	4	4	3	2	13
Carencia de un programa efectivo de suplencias ante ausencias imprevistas frente a las actuales y próximas	3	3	3	2	11



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

pandemias.							
Parcialmente implementada la Supervisión de enfermería que avalan la distribución del personal de enfermería, toma de decisiones ante imprevisto e incidentes que garantizan una atención de calidad.	2	2	2	2	3	9	
Sobrecarga administrativa de la Jefatura de enfermería del servicio de hospitalización con dos servicios complejos de medicina, cirugía y especialidades.	3	2	2	2	3	10	
Inadecuado y deficiente mobiliario de escritorio para los procesos de atención del paciente.	3	4	3	2	2	12	
Inadecuada disponibilidad de bienes de capital, insumos y materiales para el cuidado del paciente pediátrico.	2	1	1	1	3	7	



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES POR DESARROLLAR Y CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	Unidad de medida	META ANUAL	PROGRAMACIÓN MENSUAL												RESPONSABLE
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Implementar los procesos del cuidado humanizado de Enfermería y seguridad del paciente.	Presentación del Plan de trabajo 2023 a Jefaturas de servicios.	Plan de trabajo aprobado con RD	1	1												Jefatura de Enfermería por servicios
	Mejorar la identificación del personal con su trabajo	Informe	1	1												Jefatura de Enfermería por servicios
	Sensibilizar al personal de salud priorizando la empatía hacia el cuidado brindado a los pacientes.	Informe	2		1				1							Jefatura de Enfermería por servicios
	Realizar investigaciones sobre la percepción del usuario sobre los cuidados recibidos en su atención	Informe	2			1				1						Jefatura de Enfermería por servicios
	Elaboración de propuestas de mejora sobre el cuidado de enfermería con las jefaturas de servicio y personal asistencial	Informe	3		1						1			1		Jefatura de Enfermería por servicios
	Poner en marcha las soluciones para mejorar la atención al paciente.	Informe	3		1								1			Jefatura de Enfermería por servicios
	Realizar auditoría de los procesos y registros de enfermería relacionado a la seguridad del paciente	Informe de auditorías realizadas	9				3								3	Jefatura de Enfermería por servicios

ic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



Desarrollar una gestión de Enfermería basada en estándares asistenciales para la atención inmediata y oportuna.	Registrar, monitorear y notificar los indicadores de desempeño y eventos adversos durante el cuidado	Informes	4						1					1					Jefatura de Enfermería por servicios
	Revisión y evaluación de eventos adversos en las reuniones realizadas.	Informes	4		1				1					1					Jefatura de Enfermería por servicios
	Identificar los procesos asistenciales y administrativos.	Informes	1							1									Jefatura de Enfermería por servicios
	Realizar monitoreo y seguimiento del cuidado de enfermería a través de un sistema automatizado de enfermería (censo diario, movimiento de pacientes, grados de dependencia, riesgo de EA).	Informes	3						1						1				Jefatura de Enfermería por servicios
	Programación asistencial del personal en cuanto a la normativa y estándares establecidos.	Norma técnica	1							1									Jefatura de Enfermería por servicios
	Realizar auditoría asistencial de enfermería para determinar el cumplimiento de los estándares y recomendaciones de enfermería.	Informe de auditorías realizadas	6	1					1					1	1				Jefatura de Enfermería por servicios
	Ejecutar las recomendaciones establecidas en la auditoría	Informes	6		1					1	1								Jefatura de Enfermería por servicios



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.





GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

área de la investigación y generar evidencias científicas del quehacer enfermero.	pueda avanzar de acuerdo al tipo de investigación	Personal capacitado	1															servicios
Capacitar en la elaboración de proyecto de investigación		Informe de investigación																Jefatura de Enfermería por servicios
Coordinación con la Oficina de investigación la elaboración y ejecución de proyectos de investigación		Base de datos activo y actualizados	2															Jefatura de Enfermería por servicios
Diseñar una base de datos de trabajos de investigaciones y mantenerla actualizada		Personal capacitado	2															Jefatura de Enfermería por servicios
Fomentar al personal de enfermería a participar en concursos de investigación.		Investigación publicadas	2															Jefatura de Enfermería por servicios
Estimular la publicación de los resultados de las investigaciones realizadas.																		Jefatura de Enfermería por servicios



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa Maria
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

PLAN DE MONITOREO E INDICADORES A CONSIDERAR EN LA SUPERVISIÓN

INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	FUENTE DE VERIFICACION	ESTANDAR	RESPONSABLE
OBJETIVO 1: IMPLEMENTAR LOS PROCESOS DEL CUIDADO HUMANIZADO DE ENFERMERÍA Y SEGURIDAD DEL PACIENTE.					
Cuidado humanizado de enfermería	Evalúa satisfacción del paciente respecto al cuidado brindado por enfermería	Total de pacientes encuestados	Encuestas aplicadas a pacientes	Mayor al 80%	Enfermera Jefe del departamento Enfermeros Jefes de Servicios
		Satisfechos			
		Por 100 Total de pacientes encuestados			
Incidencia de eventos adversos durante el cuidado	Evalúa la seguridad del paciente.	Total de Pacientes con Eventos Adversos	Informe de reporte de eventos adversos	Menor al 5%	Enfermera Jefe del departamento Enfermeros Jefes de Servicios
		Eventos			
		Por 100 Total de egresos hospitalarios			
OBJETIVO 2: Desarrollar una gestión de Enfermería basada en estándares asistenciales para la atención inmediata y oportuna.					
Manual de estándares y recomendaciones de Enfermería.	Documento de referencia para el trabajo estandarizado.	Total de servicios que cuentan con manual	Informes elaborado	60%	Jefe Dpto. Enfermería Enfermera Jefe de servicio
		De estándares			
		Por 100 Total de servicios de enfermería			



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

Consumo adecuado de los materiales de los servicios	Permite el abastecimiento y los oportunos de insumos enfermería	Total de insumos estimados y evaluados su consumo Pcr 100 Tctal de Insumes requeridos por enfermería	Informe de estimación de necesidades	Mayor al 70%	Jefes de servicio
Guías de procedimiento aprobadas para su aplicación.	Evalúa el número de instrumentos aprobados.	N° de guías aprobadas Por 100 Total de guías elaboradas personal del servicio	Resolución de aprobación de guías de	80%	Jefe Enfermería/ Jefe de servicio Dpto.
Cobertura del personal enfermería	Permite contar con personal enfermería de acuerdo a requerimiento a cada servicio	N° de personal de acuerdo a grupo ocupacional y servicio Por 100 Total de personal requerido por grupo ocupacional y servicio	Programación mensual/ cuadro de requerimiento personal de	90%	Jefe Enfermería/ Jefe de servicio Dpto.
OBJETIVO 3: Mejorar las Competencias Profesionales del Personal de Enfermería.					
Personal capacitado y certificado.	Evalúa el grado de participación del personal en la capacitación	N° de personal capacitado certificado del servicio	Informe de personal capacitado Control de asistencia	80%	Jefe de servicio



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

	continúa en servicio.	en	Por 100 Total de personal de enfermería del servicio				
INDICADOR	DESCRIPCION DEL INDICADOR	FORMULA CALCULO	DE	FUENTE VERIFICACION	DE	ESTANDAR	RESPONSABLE
OBJETIVO 4: Desarrollar y Fortalecer la Competencias de los Profesionales de Enfermería en el Área de Investigación.							
Base de datos de proyectos de investigación elaborada.	Permite contar con información actualizada	N° de proyectos de investigación elaborados X 100 Total de proyectos de investigación iniciados		Informe de proyecto de investigación		Mayor al 70%	Jefe Enfermería/ Jefe de servicio/comité de investigación Dpto.
Participación en concursos de investigación	Evalúa el grado de participación del personal en investigación	N° de proyectos de Investigación presentados X 100 N° de concursos de investigación en salud a nivel local y Regional		Registro de participación en concursos de investigación		70%	Jefe Enfermería/ Jefe de servicio/comité de investigación Dpto.
Publicación de trabajos de investigación.	Evalúa el interés por la investigación para la mejora del cuidado de enfermería.	N° de Investigaciones realizadas X 100 N° de proyectos de investigación		Investigación Presentada		5	Jefe Enfermería/Jefe de servicio/ comité de investigación Dpto.



Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

HOSPITAL HUARAL Y SERVICIOS BÁSICOS DE SALUD

XI. REPROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN DE METAS FÍSICAS DE ACTIVIDADES DE ENFERMERÍA DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA 2023.

- Por motivos de pandemia, algunas actividades realizadas en los determinados servicios de enfermería, se han visto afectadas, por lo que se ha visto por conveniente reducir cantidades de acuerdo a la demanda actual de atenciones, como también, en algunos servicios aumentarlas.
- El Servicio de Neonatología, para el año 2023, ha agregado actividades a desarrollar de acuerdo a su competencia, las cuales, ya se están ejecutando.
- Por lo ya, antes mencionado para el año 2023, el Departamento de Enfermería, está realizando una reestructuración del Plan Operativo Institucional, teniendo en cuenta el siguiente cuadro comparativo.

N°	DENOMINACIÓN	META PROGRAMADA 2022	META PROGRAMADA 2023
01	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN CONSULTORIOS EXTERNOS	75,573	57,624
02	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN EMERGENCIA	478,893	442,716
03	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN UCI	146,568	158,280
04	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN PEDIATRÍA	44,855	30,672
05	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN CIRUGÍA	137,240	99,144
06	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN GINECOLOGÍA	51,770	52,200
07	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN ALOJAMIENTO CONJUNTO	49,760	37,201
08	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN UCIN.	21,014	2,888
09	ATENCIÓN INMEDIATA NEONATAL	-	16,088
10	CUIDADOS INTERMEDIOS NEONATALES	-	9,260
11	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN MEDICINA	2,234,468	3,533,628
12	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN CENTRAL DE ESTERILIZACIÓN	1,030,908	1,708,320
13	ATENCIONES DE ENFERMERÍA EN CENTRO QUIRÚRGICO	47,604	40,980

Adjunto:

- Plan Operativo Institucional del Departamento de Enfermería 2023

Lic. Enf. GUANILO REYES Rosa María
Jefa del Departamento de Enfermería.



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD
UE 407-HOSPITAL HUARAL Y SBS

Lic. Enf. Rosa María Guaniilo Reyes
C.E.P. 22847 N.R.D. 116 N.R.M. 691 N.R.E. 6599 N.R.E. 26825
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA

[illegible]

[illegible]

ITEM	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO	ACTIVIDAD	FECHA	PROYECTO
------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------	-----------	-------	----------

