



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESCUELA DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ENFERMERÍA MODALIDAD HÍBRIDA

PROYECTO DE TITULACIÓN CAPSTONE

Programa de habilidades blandas para mejorar las relaciones interpersonales del equipo de enfermería que labora en el servicio de consulta externa del Hospital de Especialidades
Carlos Andrade Marín, febrero- mayo 2024

Autoras:

Lic. Karen Lisseth Aldás Guillén

Lic. Genny Patricia Morales Guaylla

Tutor:

MsC. Catalina Proaño Herrera

Quito, 2024

ÍNDICE GENERAL

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
1.1. Problema	4
1.2. Objetivo General.....	4
1.3. Metodología	4
1.4. Resultados esperados	4
1.5. Abstract	5
2. ANTECEDENTES	6
2.1. Profundización del problema	6
2.2. Argumentación teórica.....	10
2.3. Justificación	13
3. OBJETIVOS	14
3.1 Objetivo General.....	14
3.2 Objetivos Específicos	14
3.3 Resultados esperados	17
4. MARCO METODOLÓGICO	24
4.1 Monitoreo y evaluación del proyecto	24
4.2. Matriz de marco lógico	26
4.3. Planificación de las actividades según los resultados	31
5. PRESUPUESTO	33
6. CONCLUSIONES	34
7. RECOMENDACIONES	35
8. BIBLIOGRAFÍA:	36
9. APÉNDICES	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Calificación del ambiente de trabajo en el equipo de enfermería	18
Figura 2. Frecuencia con la que siente que recibe apoyo de sus compañeros	19
Figura 3. Comodidad al expresar opiniones y preocupaciones	20
Figura 4. Fomentación del trabajo en equipo	21
Figura 5. Calificación del 1 al 5 sobre la experiencia en el servicio	22
Figura 6. Calificación de la amabilidad y cortesía del personal de enfermería.....	23

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice A.....	39
Apéndice B.....	40
Apéndice C.....	41
Apéndice D.....	43
Apéndice E.....	44
Apéndice F.....	45
Apéndice G.....	47

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1.Problema

El personal de enfermería que labora en el servicio de consulta externa busca mejorar la calidad de atención ofrecida a los pacientes, enfrentando una carga laboral abrumadora. Más allá de la atención directa a los usuarios, el personal también asume responsabilidades investigativas, administrativas, de gestión y docencia. Esta multifacética labor demanda una gran cantidad de energía y puede generar desgaste emocional, lo que repercute en la prestación óptima de cuidados. Además, esta situación puede afectar las relaciones interpersonales entre los profesionales, creando un entorno laboral poco favorable.

1.2.Objetivo General

Construir buenas relaciones interpersonales en el equipo de enfermería que labora en el servicio de consulta externa del HECAM

1.3.Metodología

El desarrollo de este informe fue realizado mediante la aplicación de un proyecto Capstone aplicado en el servicio de consulta externa del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín. Para la recolección de datos se llevaron a cabo dos encuestas; una enfocada en el personal de enfermería, con el fin de conocer el ambiente laboral en el que se desarrollan las diferentes actividades en el servicio mencionado; y otra dirigida a los pacientes del servicio para determinar el grado de satisfacción que poseen con respecto a la atención que reciben por parte del equipo de enfermería.

1.4.Resultados esperados

Se espera reducir conflictos interpersonales y mejora del ambiente laboral, incremento en la eficiencia operativa y la productividad del servicio de consulta externa debido a un mejor trabajo en equipo y una gestión efectiva de situaciones difíciles.

Palabras clave: relaciones interpersonales, habilidades blandas, actividades lúdicas, estrés, enfermería.

1.5. Abstract

Problem

Nursing staff working in the outpatient service seek to improve the quality of care offered to patients, facing an overwhelming workload. In addition to direct attention to users, staff also assume research, administrative, management and teaching responsibilities. This multifaceted work demands a great deal of energy and can lead to emotional exhaustion, which impacts optimal care delivery. Furthermore, this situation can affect interpersonal relationships between professionals, creating an unfavorable work environment.

General objective

Build good interpersonal relationships within the nursing team that works in the HCAM outpatient service.

Methodology

The development of this report was carried out through the application of a Capstone project applied in the outpatient consultation service of the Carlos Andrade Marín Specialty Hospital. Surveys were carried out to collect data; a focus on nursing staff, with the aim of understanding the work environment in which the different activities in the aforementioned service are carried out; and another address to the patients of the service to determine the level of satisfaction they have with respect to the care they receive from the nursing team.

Expected results

It is expected to reduce interpersonal conflicts and improve the work environment, increase operational efficiency and productivity of the outpatient service due to better teamwork and effective management of difficult situations.

Keywords: interpersonal relationships, soft skills, recreational activities, stress, nursing.

2. ANTECEDENTES

2.1. Profundización del problema

La ciencia de la enfermería ha estado inmersa en la sociedad desde tiempos muy remotos, puesto que la atención y el cuidado han formado parte de la vida de todos los seres humanos y ha ido evolucionando gracias a la implantación de modelos y teorías propias, en la década de los ochenta, se dio el desarrollo de la gestión del cuidado en enfermería, lo que permitió dar un criterio profesional a todas las actividades que realizan estos profesionales como la planificación, cuidado y organización (Coltters et al., 2020). Es así que estos profesionales se encargan de ejecutar la gestión y son los responsables de generar un liderazgo ejemplar para los demás profesionales sanitarios. Sin embargo, en la actualidad aún existe una gran distancia entre la teoría y la práctica y esto se debe a la falta de tiempo que tiene el personal sanitario al momento de atender a sus pacientes y también se genera una falta de comunicación, lo cual perjudica en ejecutar una buena gestión de cuidado.

El Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín cuenta con el servicio de consulta externa, el cual tiene como misión brindar servicios de enfermería de calidad y además participa activamente en programas de prevención, curación y educación con el fin de conservar la salud de los usuarios. En este servicio laboran 45 enfermeras de cuidado directo, que son distribuidas en las 38 áreas según las necesidades de cada una.

Este servicio funciona como puerta de entrada para diagnosticar y tratar a los pacientes que han sido atendidos en un establecimiento sanitario de primer nivel y es por eso que se ofrece un seguimiento integral de acuerdo a las necesidades de cada usuario. El servicio de consulta externa cuenta con un gran equipo de profesionales, que brindan sus conocimientos, sin embargo, por la gran demanda de pacientes se ha detectado una falta de comunicación entre ellos, lo cual genera conflictos laborales que afectan negativamente el ambiente laboral en la institución de salud (Abarca et al., 2020).

El desgaste físico y emocional que recae sobre el personal de enfermería que labora en el servicio de consulta externa, es porque diariamente atienden a un número alto de pacientes que en su mayoría son vulnerables; este aspecto es importante desde el enfoque

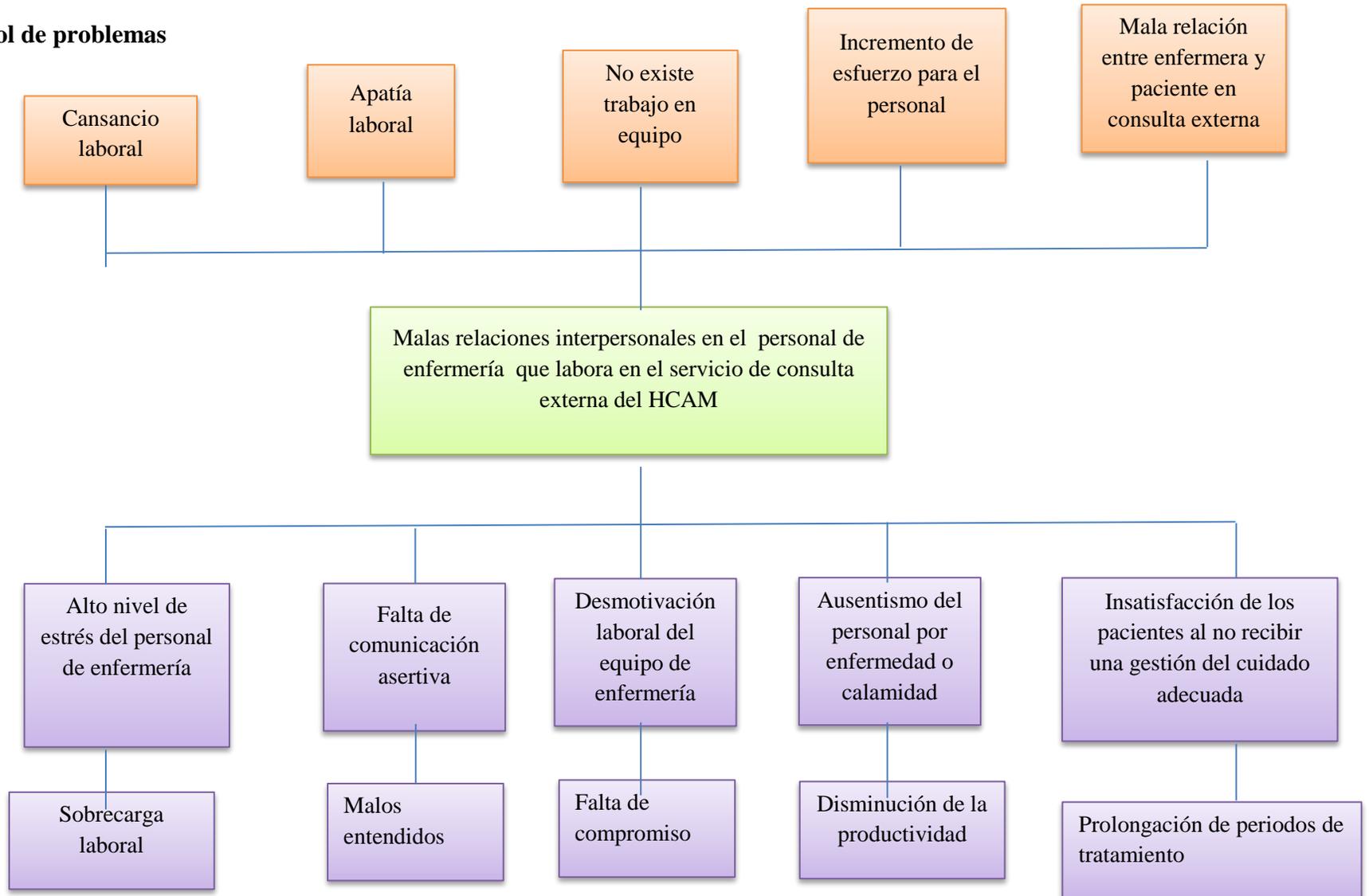
del bienestar del equipo de enfermería, la interacción que brinda a los usuarios y las relaciones interpersonales que se dan entre profesionales. Al observar directamente las actividades que son ejecutadas por el personal de enfermería de este servicio, se pudo evidenciar la carencia de relaciones interpersonales positivas, las cuales se dan por la sobrecarga que existe, la falta de motivación y la mala comunicación; lo cual lleva a una despersonalización del personal, puesto que hay una actitud pasiva y desinteresada hacia el trabajo propio y hacia los colegas con los que se colabora (García et al., 2022) impidiendo una comunicación efectiva entre los profesionales, lo que a su vez afecta la atención que se brinda a los usuarios.

Las relaciones interpersonales positivas en el trabajo tienen un impacto directo en el rendimiento de los profesionales, siendo fundamentales para desarrollar autoconfianza y confianza dentro del equipo de salud (Jaramillo et al., 2021). La falta de estas habilidades afecta el bienestar de los pacientes y obstaculiza la capacidad de proporcionar un cuidado óptimo debido a un ambiente laboral desfavorable. Es crucial fortalecer las relaciones interpersonales entre el equipo de enfermería para prevenir la aparición de emociones negativas durante la jornada laboral. Además, para brindar cuidados completos y reflexivos, es necesario que el personal tenga el tiempo adecuado con cada paciente, ya que un período insuficiente conlleva a una atención rutinaria que no cumple con las necesidades esenciales de apoyo emocional, confort y educación. Por lo tanto, la colaboración interdisciplinaria entre enfermeras y estudiantes de maestría es crucial para mejorar la continuidad y la calidad de los cuidados, asegurando un impacto positivo en la experiencia global del paciente.

Implementar un proyecto Capstone centrado en un programa estratégico para desarrollar habilidades blandas en el equipo de enfermería sería fundamental para fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar el ambiente laboral. Este enfoque no solo promovería una comunicación más efectiva y empática entre colegas, sino que también fomentaría un entorno de trabajo más colaborativo y positivo. Las habilidades blandas, como la empatía, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la gestión de conflictos, son fundamentales para asegurar una atención completa y de alto nivel para los pacientes. Al invertir en el desarrollo de estas habilidades, el equipo de enfermería estaría mejor

preparado para enfrentar desafíos interpersonales y trabajar de manera más cohesionada, lo que en última instancia beneficiaría tanto a los profesionales de salud como a los pacientes atendidos en el hospital.

Árbol de problemas



2.2. Argumentación teórica

La enfermería se dedica al cuidado y atención de individuos durante situaciones de salud y enfermedad. Con el tiempo, han surgido diferentes enfoques teóricos que la analizan desde una perspectiva humanística y existencial. Estos enfoques resaltan la importancia de considerar la experiencia humana en el cuidado. Los profesionales de enfermería necesitan de amor propio y empatía hacia otros, habilidades de acogida, comunicación y cuidado, así como la capacidad de orientar a las personas en su sufrimiento (Losada y Miler, 2020) y es así que la enfermería llega a ser considerada como la ciencia del arte del cuidado; y para que sea ejercida de la mejor manera se debe de cuidar del cuidador, puesto que en las instituciones laborales es muy frecuente encontrarse con problemáticas que conllevan a afecciones psicológicas y físicas para el personal, trayendo como consecuencia un estrés laboral. Esto puede afectar negativamente las relaciones entre el equipo sanitario y generar un descenso en el rendimiento de las personas afectadas, perjudicando a su entorno, a la institución donde trabajan y a los usuarios que necesitan de sus servicios.

Según Medina (2023) la metodología de enseñanza de las universidades para formar profesionales de enfermería debe reformarse y revisarse, para que se considere la implementación de insumos tecnológicos y el manejo de las habilidades blandas, como la gestión emocional, la capacidad para lidiar con la presión, la capacidad de comunicación eficaz, empatía y gestión de conflictos; además, es fundamental la innovación de protocolos de seguridad biológica para una respuesta adecuada ante emergencias de salud pública. Es así como se muestra la importancia de incorporar desde los inicios de la formación académica de los profesionales de salud las herramientas adecuadas para desarrollar competencias interpersonales que en un futuro serán de gran utilidad en el campo laboral.

Las habilidades blandas están asociadas con conductas, relaciones interpersonales y rasgos de personalidad, que permiten una adecuada adaptabilidad en los diferentes entornos que se encuentre una persona. En los profesionales de enfermería estas habilidades les permiten desempeñar sus actividades de manera efectiva, dando como resultado un crecimiento en el ámbito emocional, en las relaciones interpersonales y en la colaboración

con los demás profesionales de la salud; puesto que en las instituciones sanitarias es donde existe el mayor riesgo a generar individualismo y el abandono de un enfoque humanista (Gómez, 2019). En consecuencia, el desarrollo de habilidades blandas hace que las personas sean más adaptables, estén abiertas a cambios y posean una comprensión más profunda del entorno que las rodea. A medida que estas habilidades crecen a lo largo de la vida, también lo hacen la satisfacción personal y la felicidad.

Si el enfoque de un profesional de la salud es brindar una atención de calidad y generar una experiencia satisfactoria en sus pacientes, necesariamente debe aplicar habilidades socioemocionales que también son conocidas como soft skills; esto lo menciona Vargas y Zaldivar (2023) en su artículo que se centra en la importancia de desarrollar habilidades blandas para mejorar la atención de los profesionales de la salud, ellos aluden que estas habilidades no se limitan solo al ámbito profesional, sino que también posibilitan la aplicación de valores que impulsan el crecimiento personal en diversas áreas. Así, al combinar estas habilidades con las técnicas específicas, los profesionales de la salud pueden brindar una atención centrada en el paciente, adaptada a su entorno, lo que se refleja en una mejora en su tratamiento.

Sin embargo, existen barreras que limitan la aplicación de estas habilidades en el equipo de enfermería, como lo es la alta demanda de pacientes, la falta de tiempo para las diferentes actividades que se deben realizar en un turno, la orientación terapéutica arraigada en la cultura académica y la deficiencia de una comunicación asertiva. Se ha señalado que las habilidades de comunicación asertivas son fundamentales para los profesionales de la salud. La calidad de la comunicación se basa en la capacidad del enfermero para sentirse seguro de haber comprendido y registrado las necesidades del paciente, lo que facilita la provisión de atención personalizada y también influye positivamente en su equipo de trabajo (Moudatsou et al., 2020).

Un estudio con enfoque cualitativo y cuantitativo realizado por Arias y Jara (2023) arroja como resultado de la muestra de 10 participantes, que fueron los familiares de los pacientes atendidos, que el 100% evidenció una comunicación asertiva y propositiva. Destacando que las enfermeras emplean un lenguaje claro al abordar las inquietudes de los

familiares. Esto demuestra que el respaldo emocional y la atención psicológica proporcionados por el equipo de enfermería a los pacientes y sus familiares en el ámbito de la atención comunitaria son satisfactorios y generan un efecto beneficioso en el curso de la salud y la enfermedad. Es así como se destaca la importancia de tener una buena comunicación entre el equipo de enfermería y su entorno.

Cuanto más alto sea el nivel de comunicación asertiva, habrá un aumento proporcional en el rendimiento laboral de los empleados; pero el equipo de enfermería al enfrentar continuamente situaciones que conllevan a una carga, debido al esfuerzo físico, mental, emocional y económico por la prestación de servicios de cuidado, pueden experimentar una comunicación deficiente como resultado de estas cargas, lo que puede deteriorar la calidad de su interacción con los pacientes y otros profesionales del equipo de salud (Vargas et al., 2023).

El equipo de enfermería enfrenta una carga laboral significativa, ya que no solo se dedican al cuidado directo de los pacientes, sino que también desempeñan labores de investigación, acciones administrativas, gestión y docencia; esta diversidad de funciones puede resultar en una carga laboral, lo cual implica un desgaste tanto físico como emocional, ya que los profesionales enfrentan diversas emociones durante su día de trabajo, lo que puede afectar su capacidad para brindar un cuidado óptimo a los pacientes, además se deterioran las relaciones entre colegas, lo que crea un entorno laboral negativo, es crucial abordar estos problemas y proporcionar apoyo adecuado para garantizar la salud y el bienestar tanto de los enfermeros como de los pacientes a los que atienden. Por ello, el personal de enfermería está motivado a mejorar la calidad del cuidado para los usuarios que solicitan sus servicios, ya que los pacientes necesitan una atención de cuidado apropiada, junto con una comunicación más efectiva para garantizar el cumplimiento de los tratamientos asignados. La promoción de la salud implica generar conciencia en la sociedad para fomentar hábitos de vida más saludables mediante acciones dirigidas a modificar condiciones sociales, ambientales y económicas, buscando así mejorar la salud tanto a nivel individual como colectivo (OPS, 2019) y esto se puede lograr a través de una buena comunicación del personal de enfermería que labora en cualquier institución sanitaria.

La implementación de un programa de desarrollo de habilidades blandas para el equipo de enfermería puede tener un impacto positivo en las relaciones interpersonales de varias maneras. Primero, al fortalecer las habilidades de comunicación, tanto verbales como no verbales, se facilita una interacción más clara y comprensiva con los pacientes, sus familias y los compañeros de trabajo. Además, promueve una mayor comprensión de las necesidades, preocupaciones y emociones de los pacientes y sus seres queridos, lo que permite al equipo de enfermería optimizar la atención y fortalece la colaboración interna, la eficiencia y la satisfacción de pacientes y del personal, creando un entorno laboral más cohesionado y eficiente. Además, enseña técnicas para abordar y resolver disputas de manera constructiva, tanto entre colegas como en situaciones tensas con los pacientes y sus familias. Finalmente, proporciona herramientas para gestionar el estrés y la carga emocional asociada con el trabajo en enfermería, promoviendo así la salud mental y el bienestar general. En resumen, un programa de desarrollo de habilidades blandas para el equipo de enfermería no solo fortalecería las competencias esenciales para establecer relaciones interpersonales más sólidas y efectivas, sino que también mejorarían la calidad de la atención proporcionada al enfocarse en la comunicación efectiva, la empatía, la colaboración, la resolución de conflictos y el bienestar emocional del equipo.

2.3. Justificación

Las relaciones que se establecen entre el personal de enfermería pueden tener un impacto directo en la calidad del cuidado que se brinda a los pacientes. Un ambiente laboral caracterizado por tensiones y conflictos puede afectar negativamente el bienestar emocional y mental del personal de enfermería (Avila, 2023). Las relaciones interpersonales negativas pueden obstaculizar la eficiencia operativa del área de consulta externa, una deficiente comunicación, la falta de colaboración y los conflictos interpersonales pueden dar lugar a retrasos en la prestación de servicios, errores en la administración de cuidados y una disminución en la productividad del equipo, un ambiente laboral disfuncional pueden interferir con la capacidad del equipo para seguir protocolos establecidos y cumplir con las mejores prácticas en el cuidado de los pacientes.

Un equipo de enfermería compactado y colaborativo es fundamental para cumplir con los estándares de calidad y las normativas de seguridad en la atención (Paravic y Lagos, 2021) Al abordar las malas relaciones interpersonales en el equipo de enfermería, se puede mejorar significativamente el ambiente laboral, lo que conlleva a reducir el estrés y la desmotivación, promoviendo la retención del talento dentro de la institución, siendo esta una clave fundamental para garantizar una continuidad en la atención y evitar los costos asociados con la rotación de personal.

La aplicación de un programa de habilidades blandas en el equipo de enfermería mejorará las relaciones interpersonales dentro del personal que labora en el servicio de consulta externa del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín, puesto que estas habilidades “se definen como las prácticas, actitudes y capacidades que tiene una persona para relacionarse e interactuar con el mundo” (Fuentes et al., 2021) al fortalecerlas se pretende mejorar la calidad de la atención médica, promover el bienestar del personal, optimizar la eficiencia operativa y mantener una imagen institucional positiva.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Construir buenas relaciones interpersonales en el equipo de enfermería que labora en el servicio de consulta externa del HCAM

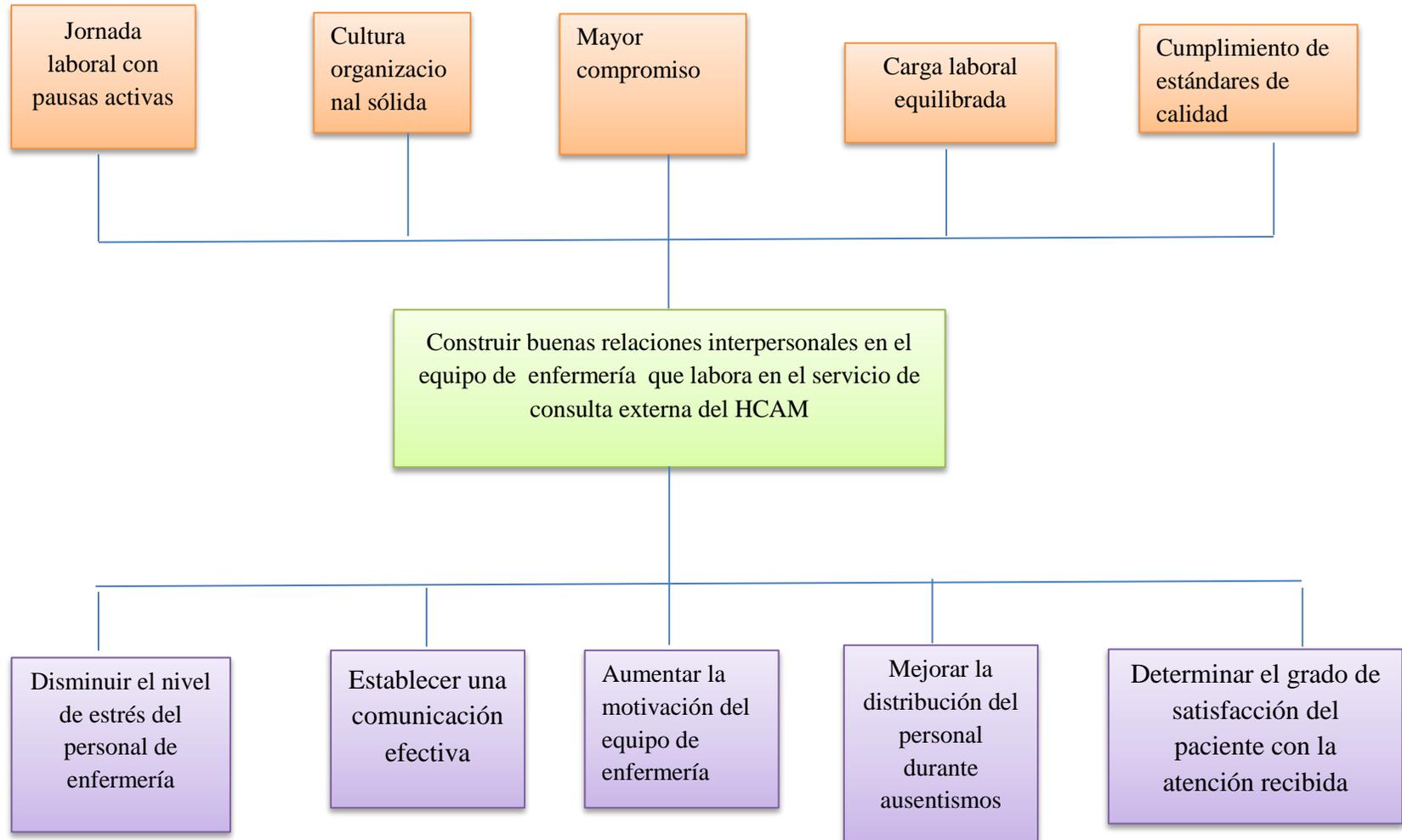
3.2 Objetivos Específicos

- Mejorar la distribución del personal durante los ausentismos, en colaboración con la supervisora del área.
- Determinar el grado de satisfacción del paciente con la atención recibida, a través de encuestas de satisfacción para conocer la opinión de los mismos.
- Disminuir el nivel de estrés del personal de enfermería mediante la implementación de técnicas de relajación durante la jornada laboral.
- Establecer una comunicación efectiva entre el equipo de enfermería con la implementación de talleres de capacitación en comunicación utilizando las técnicas

de asertividad, con la ayuda de herramientas y estrategias para la comunicación clara, concisa y respetuosa.

- Aumentar la motivación del equipo de enfermería con la ejecución de actividades de team building para desarrollo de habilidades colaborativas que promuevan confianza y respeto mutuo entre los miembros del equipo.

Árbol de objetivos



3.3 Resultados esperados

Se espera reducir conflictos interpersonales y mejora del ambiente laboral, incremento en la eficiencia operativa y la productividad del servicio de consulta externa debido a un mejor trabajo en equipo y una gestión efectiva de situaciones difíciles.

Recolección y análisis de datos

Para la recolección de datos se llevaron a cabo dos encuestas; una enfocada en el personal de enfermería, con el fin de conocer el ambiente laboral en el que se desarrollan las diferentes actividades en el servicio mencionado; y otra dirigida a los pacientes del servicio para determinar el grado de satisfacción que poseen con respecto a la atención que reciben por parte del equipo de enfermería.

Las preguntas de las encuestas aplicadas fueron meticulosamente revisadas por la supervisora del servicio para garantizar su relevancia y claridad. Además, se diseñaron de manera que preservaran la confidencialidad de los participantes y se administraron de manera anónima y voluntaria. Esta medida se implementó con el fin de fomentar un entorno propicio para que el personal pudiera responder con total libertad y honestidad, sin preocupaciones sobre posibles repercusiones o juicios externos.

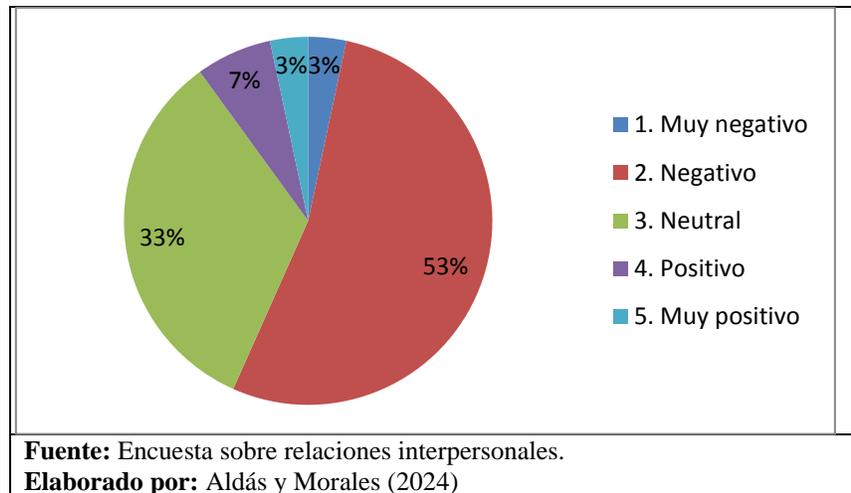
Debido al tamaño reducido de la población, se optó por seleccionar una muestra representativa que pudiera proporcionar resultados significativos sobre las percepciones y experiencias de ambos grupos. Por lo tanto, se llevó a cabo un muestreo estratificado donde participaron de manera voluntaria 30 profesionales de enfermería y 30 pacientes, garantizando así la diversidad y representatividad de ambas muestras. Esta metodología permitió obtener datos relevantes y confiables que reflejan de manera precisa las opiniones y puntos de vista de los participantes, contribuyendo así a un análisis más profundo y comprensivo de la situación en cuestión.

Después de la recogida de datos se complementó el análisis con la creación de representaciones gráficas claras y concisas que ilustran de manera visual los hallazgos más relevantes, facilitando así la comprensión y la interpretación de los datos. Estas representaciones gráficas proporcionan una visión holística de los resultados, permitiendo

identificar de manera rápida y efectiva las áreas de fortaleza, así como aquellas que requieren mayor atención o mejoras.

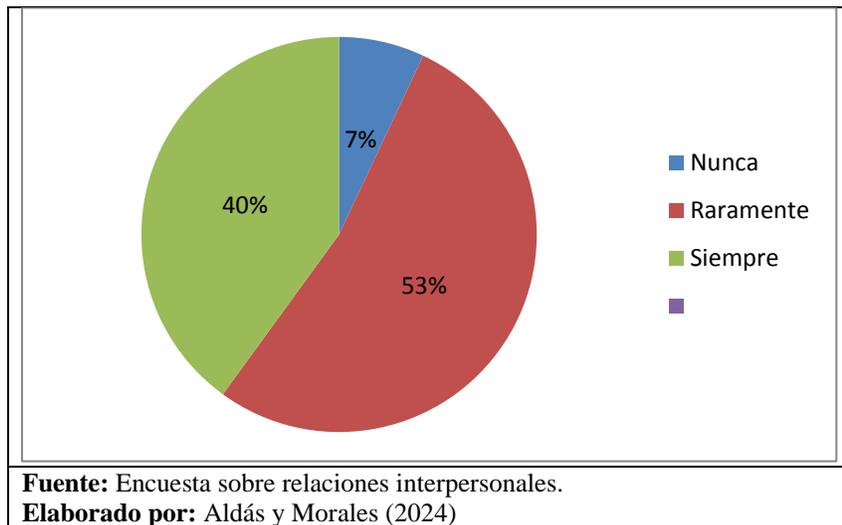
Análisis de las encuestas realizadas al personal de enfermería

Figura 1. Calificación del ambiente de trabajo en el equipo de enfermería



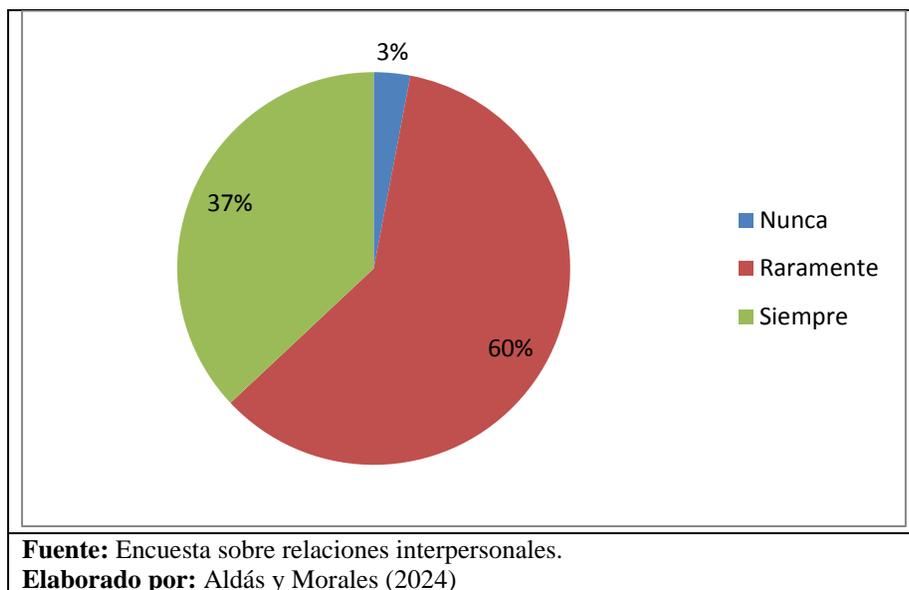
Con los resultados expuestos se revela una tendencia predominantemente negativa, con un 53% de los participantes calificando el ambiente como negativo. Esto sugiere que existe un grado significativo de insatisfacción o malestar en relación con el entorno laboral. Además, el 33% de respuestas neutrales indican una falta de claridad o una percepción ambivalente por parte de un segmento considerable de la muestra, lo cual puede reflejar una situación donde los participantes no se sienten ni completamente satisfechos ni completamente insatisfechos con el ambiente laboral. Por otro lado, el 7% de respuestas positivas y el 3% de respuestas muy positivas señalan que hay una minoría que percibe el ambiente de trabajo de manera favorable. Sin embargo, es importante destacar que estas cifras son relativamente bajas en comparación con las respuestas negativas y neutrales, lo que indica que la satisfacción general con el ambiente laboral es limitada.

Figura 2. Frecuencia con la que siente que recibe apoyo de sus compañeros



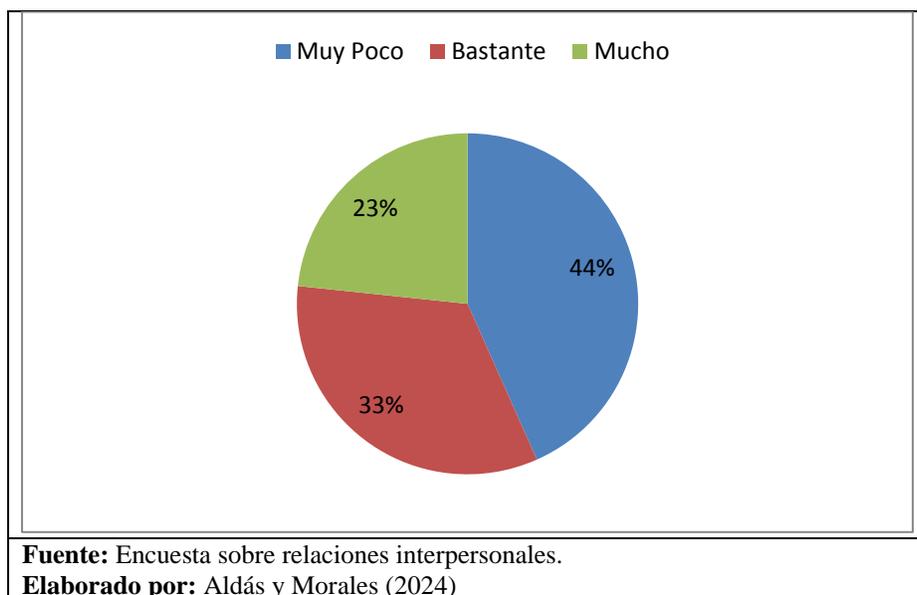
En donde se evalúa la percepción del apoyo recibido por compañeros de equipo revela una distribución desigual de respuestas. La mayoría de los participantes (53%) indicaron que sienten que reciben apoyo de sus compañeros "raramente", lo que sugiere que existe una falta de consistencia en la disponibilidad de apoyo cuando se necesita. Este hallazgo es significativo y podría indicar la necesidad de mejorar la comunicación o la colaboración dentro del equipo. Por otro lado, el 40% de respuestas que indican que los participantes sienten que reciben apoyo "siempre" es alentador y sugiere que una parte considerable del equipo se siente respaldada de manera consistente por sus colegas. Sin embargo, es importante abordar las preocupaciones planteadas por el 53% que siente que el apoyo es raro, ya que esto puede tener un impacto negativo en el bienestar y la eficacia del equipo en general. Además, el 7% de respuestas que indican que nunca sienten que reciben apoyo sugieren una falta de apoyo significativa para un pequeño pero no insignificante subconjunto del equipo, lo que destaca la importancia de abordar esta brecha en la percepción de apoyo dentro del grupo.

Figura 3. Comodidad al expresar opiniones y preocupaciones



La pregunta sobre la comodidad para expresar opiniones y preocupaciones en el equipo de enfermería revela una distribución desigual de respuestas. La mayoría de los participantes (60%) indicaron que se sienten cómodos expresando sus opiniones y preocupaciones "raramente". Esto sugiere que existe una falta de confianza o apertura para comunicarse abiertamente en el equipo. Este hallazgo es significativo y puede tener implicaciones importantes para el clima laboral y la efectividad del equipo, ya que una comunicación abierta y transparente es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier grupo (Fernández, 2022). Por otro lado, el 37% de respuestas que indican que los participantes se sienten cómodos expresando sus opiniones y preocupaciones "siempre" es alentador y sugiere que una parte considerable del equipo se siente respaldada y empoderada para compartir sus pensamientos y preocupaciones de manera regular. Además, el 3% de respuestas que indican que nunca se sienten cómodos expresando sus opiniones y preocupaciones señalan una falta de apertura y confianza en el equipo, lo que destaca la importancia de promover un ambiente de trabajo donde todos los miembros se sientan seguros y respetados para expresar sus puntos de vista.

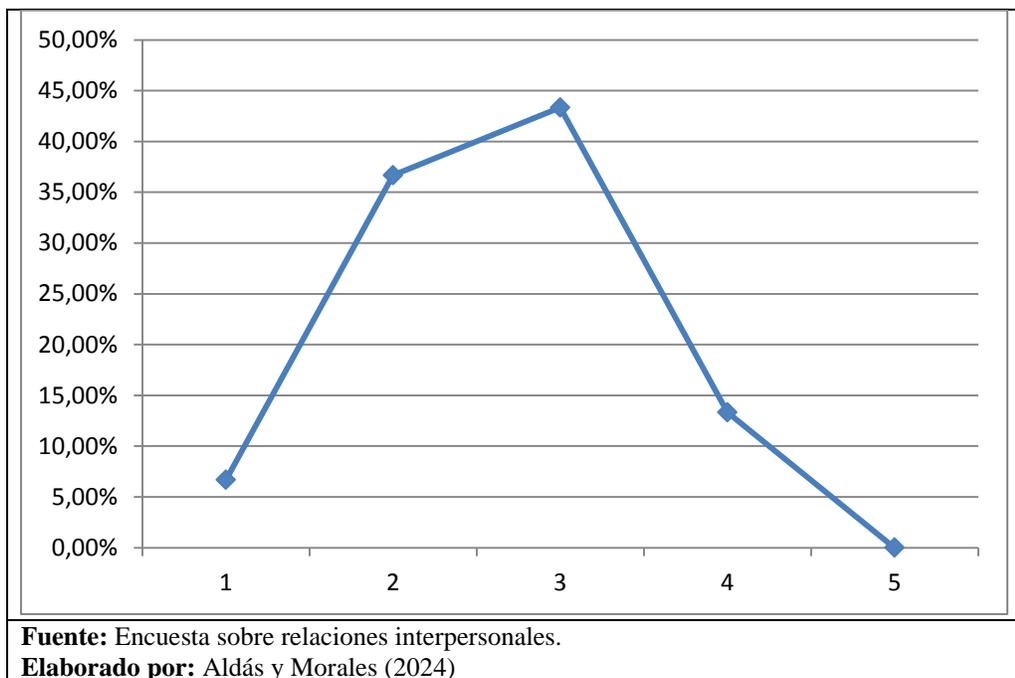
Figura 4. Fomentación del trabajo en equipo



La mayoría de los profesionales (43%) indicaron que sienten que el trabajo en equipo se fomenta "Muy Poco". Este resultado es preocupante ya que sugiere que hay una falta de énfasis o apoyo en el trabajo colaborativo dentro del entorno laboral de enfermería. El trabajo en equipo es esencial en este ámbito para garantizar la atención eficiente y de calidad para los pacientes. Por otro lado, el 33% de respuestas que indican que el trabajo en equipo se fomenta "Bastante" es alentador, ya que sugiere que hay un reconocimiento y apoyo significativo hacia la colaboración entre colegas. Sin embargo, es importante notar que aún existe una minoría considerable que no percibe un fomento significativo del trabajo en equipo. Además, el 23% de respuestas que indican que el trabajo en equipo se fomenta "Mucho" también es positivo, ya que sugiere que hay un esfuerzo consciente por promover la colaboración y la sinergia entre los miembros del equipo. Sin embargo, es fundamental seguir mejorando en este aspecto para garantizar un ambiente laboral donde el trabajo en equipo sea una práctica constante y valorada por todos. Entender el entorno y las dinámicas entre las personas dentro de una organización es crucial para comprender cómo afecta al funcionamiento y al crecimiento de la institución, así como a su rendimiento general. Los empleados perciben este entorno de manera directa o indirecta, lo cual influye significativamente en su comportamiento y desempeño laboral (Martínez, et al., 2019).

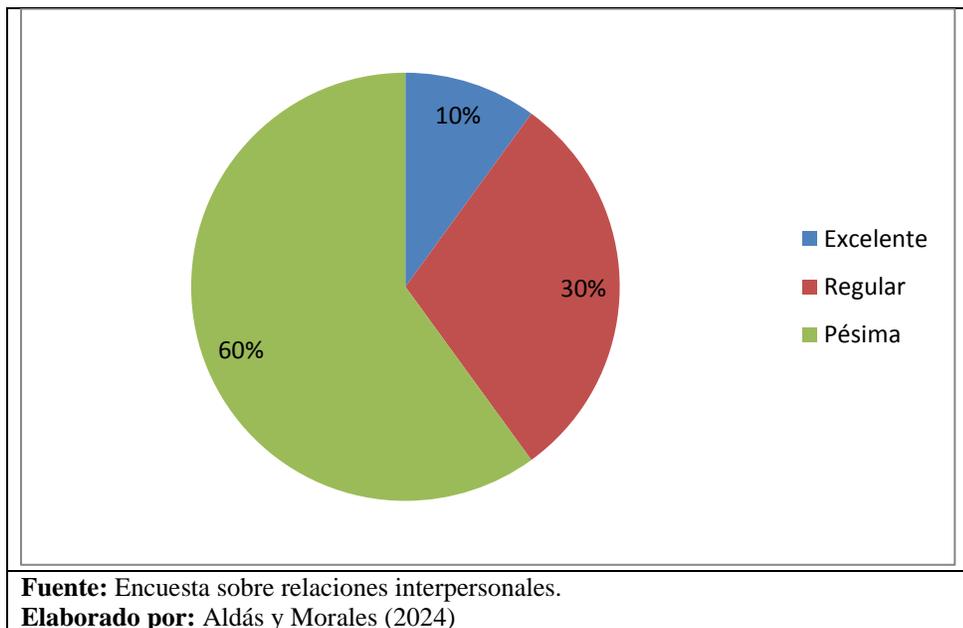
Análisis de las encuestas realizadas a los pacientes de consulta externa

Figura 5. Calificación del 1 al 5 sobre la experiencia en el servicio



La mayoría de los encuestados (80% en total) otorgaron calificaciones de 2 o 3 en la escala, lo que sugiere una experiencia generalmente neutral. Esto puede interpretarse de diferentes maneras: podría indicar que la mayoría de los usuarios no tienen fuertes sentimientos positivos o negativos hacia el servicio, o podría sugerir que hay áreas de mejora que podrían hacer que la experiencia sea más satisfactoria. Es notable que ninguna de las respuestas recibiera una calificación de 5, la máxima posible en la escala. Esto podría indicar que los usuarios no están completamente satisfechos con el servicio proporcionado, o podría reflejar una reticencia a otorgar la calificación más alta por diversas razones, como expectativas no cumplidas o áreas de mejora identificadas.

Figura 6. Calificación de la amabilidad y cortesía del personal de enfermería



Es evidente que la mayoría de los encuestados (60%) calificaron la amabilidad y cortesía del personal de enfermería como "Pésima". Esta es una señal preocupante y sugiere que existe un problema significativo en la interacción entre el personal de enfermería y los usuarios del servicio. Solo el 10% de los encuestados calificaron la amabilidad y cortesía del personal de enfermería como "Excelente". Esta baja proporción de calificaciones positivas destaca un desafío importante en el servicio brindado por el personal de enfermería. Un 30% de los encuestados calificaron la amabilidad y cortesía del personal de enfermería como "Regular". Aunque esta categoría no es tan negativa como "Pésima", aún sugiere que hay margen para mejorar la calidad de la interacción del personal de enfermería con los usuarios del servicio.

Sugerencias de los pacientes encuestados

La mayoría de los pacientes encuestados expresaron la sugerencia de que el personal de enfermería sea más humano en su trato, sugiriendo que podrían beneficiarse de cursos de empatía para mejorar su interacción con los pacientes, puesto que el personal debe poseer la capacidad para generar una buena relación terapéutica que permita la identificación, sobre todo, de los datos subjetivos que muestren las verdaderas necesidades humanas (Enríquez et al., 2020). Además, resaltaron la importancia de una mejor orientación sobre la infraestructura del hospital, como la ubicación de cada consultorio, con el fin de optimizar su tiempo y evitar confusiones durante su visita. Asimismo, manifestaron su deseo de recibir información más detallada sobre enfermedades prevenibles, lo que les permitiría tomar medidas proactivas para proteger su salud. Estas sugerencias subrayan la importancia de no solo mejorar la atención médica directa, sino también de proporcionar un entorno hospitalario más comprensivo y orientado al paciente.

4. MARCO METODOLÓGICO

Este proyecto se lleva a cabo utilizando la metodología Capstone, que facilita la aplicación práctica de los conocimientos teóricos obtenidos en un programa educativo. Su objetivo es abordar un problema real mediante la recopilación de información como base fundamental. Según Velasco (2020), esta metodología ayuda a identificar, priorizar y analizar los procesos que necesitan ser resueltos. En el caso específico del Hospital de Especialidades Carlos Andrade Marín, se enfoca en mejorar las relaciones interpersonales dentro del equipo de enfermería en el servicio de consulta externa. La observación directa reveló deficiencias en estas relaciones, lo cual impacta negativamente en la gestión de cuidados para los pacientes. Por lo tanto, el proyecto busca implementar estrategias que promuevan un ambiente laboral más colaborativo y efectivo, con el fin último de mejorar la atención y el bienestar de los pacientes.

4.1 Monitoreo y evaluación del proyecto

El monitoreo y la evaluación del programa que tiene como fin crear buenas relaciones interpersonales entre el equipo de enfermería que labora en el servicio de consulta

externa, para mejorar la calidad de atención a los pacientes; se llevará a cabo mediante actas de reuniones, las mismas que serán utilizadas para supervisar y evaluar la organización y realización de las diversas actividades que están incluidas en el programa propuesto.

En los anexos de este proyecto se incluirán estas actas de reunión, en donde se detallará la organización, los objetivos establecidos y la ejecución oportuna de las actividades propuestas, con esto se examinará la eficacia de las estrategias aplicadas, la participación del personal en las actividades y la percepción de las relaciones interpersonales que tiene el equipo de enfermería; gracias a esto se podrá realizar ajustes o correcciones necesarias para garantizar el éxito del proyecto.

La evaluación del proyecto no se limitará únicamente a aspectos cuantitativos, como el número de asistentes y el cumplimiento de las actividades, sino que también incluirá la medición del grado de satisfacción y el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro del equipo de enfermería.

4.2. Matriz de marco lógico

RESUMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>FIN</p> <p>Promover un ambiente laboral favorable y colaborativo, en donde se mantengan buenas relaciones interpersonales en el equipo de enfermería, mediante una buena comunicación y la eficiencia de un trabajo en equipo, para brindar una atención de calidad a los pacientes.</p>	<p>70% de incremento en la satisfacción en el ambiente laboral del equipo de enfermería.</p>	<p>Informe de los resultados obtenidos en la encuesta sobre relaciones interpersonales.</p>	<p>Falta de compromiso por parte del equipo de enfermería.</p>
<p>PROPÓSITO</p> <p>Construir buenas relaciones interpersonales en el equipo de enfermería que labora en el servicio de consulta externa del HCAM</p>	<p>100% del programa de habilidades blandas para fortalecer las relaciones interpersonales del equipo de enfermería</p>	<p>Registro de asistencia a las actividades realizadas. Fotografías como evidencia.</p>	<p>Participación por parte del personal de enfermería.</p>

COMPONENTES			
Mejorar la distribución del personal durante los ausentismos.	El 50% de los profesionales que conforman el equipo de enfermería se sienten cómodos en el lugar donde se encuentran y sienten equidad de distribución en sus actividades	Registro y control de asistencia laboral.	Falta de compromiso en el trabajo.
Determinar el grado de satisfacción del paciente con la atención recibida	El 50% de los pacientes se sienten satisfechos con el trato y cuidado que reciben por parte del equipo de enfermería.	Registro de asistencia a capacitaciones continuas.	Falta de compromiso de los pacientes hacia los tratamientos recibidos.
Disminuir el nivel de estrés del personal de enfermería.	50% del equipo de enfermería reportará niveles de estrés moderados.	Registro de técnicas de relajación durante la jornada laboral.	Falta de colaboración adecuada por parte del equipo de enfermería.

Establecer una comunicación efectiva entre el equipo de enfermería.	Disminuir en el 50% la cantidad de conflictos laborales.	Registro de reuniones regulares donde se discutan los problemas de comunicación y se propongan soluciones.	Profesionales que se resistan a establecer una comunicación efectiva el intercambio de información relevante.
Aumentar la motivación del equipo de enfermería.	70% de los profesionales muestran satisfacción laboral.	Matriz de registros de incentivos laborales.	Déficit de calidad en el servicio que brindan.

Actividades

OE. 1 Mejorar la distribución del personal durante los ausentismos.			
Elaboración de una encuesta sobre las relaciones interpersonales que se maneja	Las preguntas de la encuesta fueron analizadas por la supervisora.	Registro de participación en la encuesta	Falta de confianza al brindar

en el servicio			opiniones.
Recopilación de datos sobre el cuestionario ejecutado	El cuestionario fue analizado al 100%	Registro de la difusión de la encuesta	
Análisis de datos para percibir las falencias principales.		Informe con el respectivo análisis	
OE. 2 Determinar el grado de satisfacción del paciente con la atención recibida.			
Elaboración de una encuesta de satisfacción	Se ha dado el cumplimiento del 100% de las actividades mencionadas	Registro de asistencia	Falta de colaboración por parte de los pacientes
Charlas educativas sobre deberes de los pacientes		Análisis de las encuestas realizadas	Escases de responsabilidad de los pacientes en el tratamiento que se les indica
Charlas sobre enfermedades preventivas y de alto impacto			
OE. 3 Disminuir el nivel de estrés del personal de enfermería.			
Capacitación de causas y efectos de estrés laboral.	El 50% del equipo de enfermería participa y ejecuta las actividades realizadas.	Registro de asistencia y participación a las actividades mencionadas.	Falta de interés por parte del equipo de enfermería.
Charla sobre técnicas de relajación.			Apatía por parte del personal
Ejemplificación de técnicas de relajación.			
OE. 4 Establecer una comunicación efectiva entre el equipo de enfermería.			

Capacitación sobre comunicación asertiva.	El 100% de los profesionales han cumplido con la participación en las capacitaciones	Registro de asistencia a cada una de las actividades.	Restricción de participación por falta de organización en las actividades.
Taller sobre trabajo en equipo			
Técnicas e importancia de tener una buena comunicación.			
OE. 5 Aumentar la motivación del equipo de enfermería.			
Implementación de frases motivacionales y reflexión.	El 100% del personal ha recibido una frase motivacional una vez por semana.	Registro de asistencia y evidencia fotográfica.	Apatía ante las actividades.
Taller sobre actividades de team building.	El 100% ha dado un cumplimiento de la ejecución de cada actividad.		Conformismo del personal.
Charla sobre inteligencia emocional.			

5. PRESUPUESTO

Descripción	Cantidad	Precio unitario (\$)	Costo (\$)
Movilización	20	1.50	30
Impresiones	200	0.10	20
Infografías	50	0.25	12,50
Internet	3	25	75
Recuerdos	50	2,00	100
			Total: 237,50

6. CONCLUSIONES

- Al priorizar el desarrollo de relaciones interpersonales positivas, se fortalece el vínculo entre los miembros del equipo, se fomenta el apoyo mutuo y se crea un entorno propicio para el crecimiento profesional y el logro de los objetivos institucionales. En definitiva, la construcción de buenas relaciones interpersonales es un elemento esencial para el éxito y la excelencia en la prestación de servicios de salud en el servicio de consulta externa del HECAM.
- La realización de encuestas permitió conocer el nivel actual de las relaciones interpersonales dentro del equipo de enfermería. Este paso es fundamental para identificar áreas de mejora y priorizar iniciativas que promuevan un ambiente de trabajo saludable y colaborativo.
- Las encuestas de satisfacción del paciente brindaron información valiosa sobre la percepción de los usuarios en cuanto a la calidad de la atención recibida por el equipo de enfermería. Esto ayuda a comprender las necesidades y expectativas de los pacientes, lo que a su vez puede guiar mejoras específicas en la atención.
- La implementación de talleres de capacitación en comunicación, enfocados en técnicas de asertividad y herramientas para una comunicación clara y respetuosa, apunta a mejorar la comunicación interna dentro del equipo de enfermería. Una comunicación efectiva es esencial para construir relaciones sólidas y mejorar la coordinación en la prestación de servicios de salud.
- Las actividades de team building se presentan como una estrategia efectiva para aumentar la motivación del equipo de enfermería y fortalecer sus habilidades blandas. Esto puede fomentar un ambiente de trabajo positivo, donde los miembros del equipo se sientan valorados, involucrados y comprometidos con su labor.

7. RECOMENDACIONES

- Mantener un proceso continuo de evaluación del estado de las relaciones interpersonales dentro del equipo a través de encuestas periódicas. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora y seguir priorizando iniciativas que promuevan un ambiente laboral saludable.
- Establecer un sistema efectivo de retroalimentación al equipo de enfermería, enfocado en fortalecer la comunicación, la empatía y la eficiencia en la atención.
- Continuar ofreciendo talleres de capacitación en comunicación que se centren en técnicas de asertividad, escucha activa y manejo de conflictos.
- Organizar actividades de team building de manera regular para fortalecer la cohesión del equipo y aumentar la motivación. Esto puede incluir actividades recreativas, sesiones de resolución de problemas en equipo y reconocimiento de logros individuales y grupales.
- Ampliar la participación, incluir a todo el personal del hospital que labora en diferentes servicios en programas similares de desarrollo de habilidades blandas para promover una cultura organizacional cohesiva y centrada en el paciente.

8. BIBLIOGRAFÍA:

- Abarca Y., Espinoza T., Llerenan S., Y Berrios N. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57), 460-478. <https://dx.doi.org/eglobal.19.1.364491>
- Arias, M. B. T., & Jara, G. de L. M. Q. (2023). Comunicación asertiva del personal de enfermería. *Brazilian Journal of Health Review*, 6(1), 2804–2814. <https://doi.org/10.34119/bjhrv6n1-220>
- Avila Vera, J. L.(2023). Estrategias de prevención del estrés laboral en el personal de salud: revisión de alcance 2018-2022. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(3), 719–732. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i3.605>
- Colttersa C., Güellb m., y Belmarc A. (2020) Gestión del cuidado de enfermería en la persona mayor hospitalizado. *Rev. Med. Clin. Condes*, 31(1) 65-75. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2019.11.009>
- Enríquez Quintero, I. D., López Cisneros, M. A., Y Calixto-Olalde, M. G. (2020). Empatía en la relación enfermera-paciente: perspectiva de los patrones del conocimiento de Barbara Carper. *Revista de enfermería del instituto mexicano del seguro social*, 27(4), 230-236.
- Fernández Balmón, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Fuentes, Gina Y., Moreno-Murcia, Luís M., Rincón-Tellez, Diana C., y Silva-Garcia, María B. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación universitaria*, 14(4), 49-60. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
- García-Rivera, Blanca Rosa, Mendoza-Martínez, Ignacio Alejandro, & Olgúin-Tiznado, Jesús Everardo. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación administrativa*, 51(129), 00008. <https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>

- Gómez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico De La Escuela Superior De Actopan*, 6(11). <https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>
- Jaramillo D., Rojas W., Acero L., y Menacho A. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 340-350. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277>
- Losada, A.V., y Miller Franca, N. (2020). Presupuestos teóricos humanísticos existenciales relacionados con la esencia de la enfermería y el cuidar. *Prospectivas en Psicología*, 5, 34–42. <https://www.aacademica.org/analia.veronica.losada/67>
- Martínez Cortes, E., Molina Rodríguez, J. F., Y Parada Toro, I. M. (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte sanitario*, 18(3), 347-356.
- Medina Gamero, Aldo Rafael. (2023). Nuevos elementos para la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes de enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 39, e4435. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086403192023000100012&lng=es&tlng=p.
- Moudatsou, M., Stavropoulou, A., Philalithis, A., Koukouli, S. (2020). The role of Empathy in health and social care professionals. *Healthcare*, 8 (26), 1 - 9. <https://www.mdpi.com/2227-9032/8/1/26/htm>
- Organización Panamericana de la Salud. (2019). Promoción de la Salud. Recuperado de <https://www.paho.org/es/temas/promocion-salud#:~:text=La%20Promoci%C3%B3n%20de%20la%20Salud%20fomenta%20cambios%20en%20el%20entorno,ambientales%2C%20organizacionales%20y%20personales%20interact%C3%BAan>.
- Paravic Klijn, Tatiana, y Lagos Garrido, María Elena. (2021). Trabajo en equipo y calidad de la atención en salud. *Ciencia y enfermería*, 27, 41. <https://dx.doi.org/10.29393/ce27-41tetm20041>

Vargas Cruz LD, Coral barra RC, Barreto Osorio RV. (2020). Carga mental en personal de enfermería: Una revisión integradora. *Rev. cienc. cuidad.* 2020; 17(3):108-121. <https://doi.org/10.22463/17949831.2187>

Vargas R., Zaldivar M. (2023). Habilidades Blandas: una respuesta para la mejora de la atención de profesionales de la salud. *RevEspEduMed* 2023, 3: 62-68; doi: 10.6018/edumed.576321.

Velasco, M. (2020). *Método Capstone*. Obtenido de UDLA: <https://udla.brightspace.com//content/enforced/276378-202400-280-TTMZ0061-631/CAPSTONE-PRESENTACI%C3%93N-UDLA.pdf?ou=276378>

9. APÉNDICES

Apéndice A.

Encuesta realizada al personal de enfermería

Relaciones interpersonales en el equipo de enfermería

B I U ☰ ☰

Esta encuesta será anónima, de manera voluntaria y tiene el fin de proporcionar datos cuantificables sobre las relaciones interpersonales dentro del equipo de enfermería.

En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el ambiente de trabajo en el equipo de enfermería?

- 1: Muy negativo
- 2: Negativo
- 3: Positivo
- 5: Muy positivo

¿Con qué frecuencia siente que recibe apoyo de sus compañeros de equipo cuando lo necesitas?

- Nunca
- Raramente
- Siempre

¿Está satisfecho con la comunicación dentro del equipo de enfermería?

- Insatisfecho
- Satisfecho

¿Se siente cómodo/a expresando sus opiniones y preocupaciones en el equipo de enfermería?

- Nunca
- Raramente
- Siempre

¿Siente que se fomenta el trabajo en equipo en su entorno laboral?

- Muy poco
- Bastante
- Mucho

¿Cree que se reconocen y valoran sus contribuciones dentro del equipo de enfermería?

- Nunca
- Raramente
- Siempre

¿Considera que hay oportunidades suficientes para socializar y fortalecer las relaciones interpersonales en el equipo de enfermería?

- Muy pocas
- Bastantes
- Muchas

Apéndice B.

Encuesta realizada a los pacientes

Encuesta de satisfacción

Estimado paciente, nos gustaría conocer su opinión sobre la calidad de nuestro servicio para poder mejorarlo continuamente. Por favor, tómese unos minutos para completar esta encuesta.

¿Del 1 al 5, cómo calificaría su experiencia general en nuestro servicio de consulta externa? *

Texto de respuesta corta

¿Cómo calificaría la amabilidad y cortesía del personal de enfermería?

- Excelente
- Regular
- Pésima

¿El personal de enfermería mostró interés en sus preocupaciones y necesidades de salud?

- Sí
- No

¿Le proporcionaron instrucciones claras para su tratamiento y seguimiento en casa?

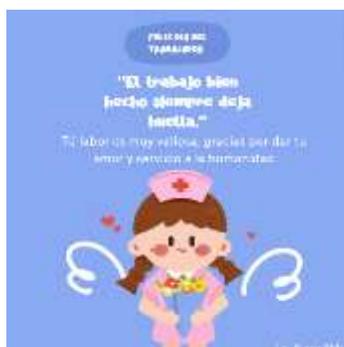
- Sí
- No

¿Hay algo que podamos hacer para mejorar su experiencia en nuestro servicio de consulta externa?

Texto de respuesta corta

Apéndice C.

Material socializado con el personal de enfermería



Como ejercitar

Tú mente



1

Como todo músculo

Tu mente necesita ejercitarse constantemente. La única herramienta real con la que cuentas cuando deseas resolver algún problema es tu inteligencia, el buen memoria y desarrollarla te ayudará a tomar esas mejores decisiones que te encontrarán el éxito.

2

Lecturas

Leer constantemente es muy importante para el cerebro, ya que se entra en la imaginación, se enriquece el vocabulario y se obtienen nuevos conocimientos.





3

Ejercicios

La actividad física es otra forma de mejorar la inteligencia, ya que al hacer ejercicios se aclara la mente, se desarrolla la imaginación, y se obtiene mayor energía para pensar en nuevas ideas y nuevas formas para resolver los problemas.

4

Escuchar música

Hay una teoría llamada el "Efecto Mozart", básicamente establece que cuanto más se escucha música clásica, como Beethoven, Chopin, Mozart y otros similares, se tendrá un mayor desarrollo en el razonamiento y lógica.



Lic. Karen Aldas

HABLEMOS DE DARNOS UN RESPIRO

TÉCNICAS DE RELAJACIÓN RESPIRAR PROFUNDO



Respiración consciente, lenta y profunda, en la que haya un control de la inspiración y de la expiración.

ADOPTAR POSTURAS CORRECTAS

Si se pasa mucho tiempo sentado en la silla, es recomendable aprovechar el espaldar para poder poner recta la espalda y apoyar las vértebras cervicales.

Este pequeño gesto evita dolores de cabeza, mareos, contracturas, dolor de cuello, etc.





Está bien parar unos segundos

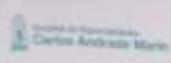
¿COMO HACERLO?

1. Inspirar tranquilamente contando hasta cuatro.
2. Mantener el aire mientras contamos de nuevo cuatro.
3. Expirar soltando el aire por la boca lentamente hasta llegar a cinco o seis.

Apéndice D.

Material socializado con los pacientes




Universidad de Guayana
Carlos Andrés Bello

ACTA DE REUNIÓN

Fecha de reunión: 01/03/2024
 Hora de inicio: 10:00 am
 Hora fin: 11:00 am

AGENDA A TRATAR

1. Quié de asistencia por parte
2. Quié de asistencia de las personas
3. Quié de asistencia en público

DEBERECIONES - ACUERDOS

DEBERECIONES - ACUERDOS	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Las personas designadas que deben asistir en público que deben cumplir	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se debe a preparar con agendas públicas con los integrantes	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se comprometer a personas en público	Lc. Karen Rojas	01/03/2024

ASISTENCIA

Nombre y Apellido	Fecha	Fecha
Isabel Torres		01/03/2024
Paquiela R. R. R.		01/03/2024
Agustín Rojas		01/03/2024
José R. Rojas		01/03/2024
ARISTÓTELES		01/03/2024
Donata Torres		01/03/2024


ACTA DE REUNIÓN

Fecha de reunión: 01/03/2024
 Hora de inicio: 10:00 am
 Hora fin: 11:00 am

AGENDA A TRATAR

1. Quié de asistencia por parte
2. Quié de asistencia de las personas
3. Quié de asistencia en público

DEBERECIONES - ACUERDOS

DEBERECIONES - ACUERDOS	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Las personas designadas que deben asistir en público que deben cumplir	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se debe a preparar con agendas públicas con los integrantes	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se comprometer a personas en público	Lc. Karen Rojas	01/03/2024

ASISTENCIA

Nombre y Apellido	Fecha	Fecha
Isabel Torres		01/03/2024
Paquiela R. R. R.		01/03/2024
Agustín Rojas		01/03/2024
José R. Rojas		01/03/2024
ARISTÓTELES		01/03/2024
Donata Torres		01/03/2024


ACTA DE REUNIÓN

Fecha de reunión: 01/03/2024
 Hora de inicio: 10:00 am
 Hora fin: 11:00 am

AGENDA A TRATAR

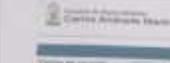
1. Quié de asistencia
2. Quié de asistencia de las personas
3. Quié de asistencia

DEBERECIONES - ACUERDOS

DEBERECIONES - ACUERDOS	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Las personas designadas que deben asistir en público que deben cumplir	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se debe a preparar con agendas públicas con los integrantes	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se comprometer a personas en público	Lc. Karen Rojas	01/03/2024

ASISTENCIA

Nombre y Apellido	Fecha	Fecha
Isabel Torres		01/03/2024
José R. Rojas		01/03/2024
Donata Torres		01/03/2024
ARISTÓTELES		01/03/2024
Donata Torres		01/03/2024
ARISTÓTELES		01/03/2024


ACTA DE REUNIÓN

Fecha de reunión: 01/03/2024
 Hora de inicio: 10:00 am
 Hora fin: 11:00 am

AGENDA A TRATAR

1. Quié de asistencia
2. Quié de asistencia de las personas
3. Quié de asistencia

DEBERECIONES - ACUERDOS

DEBERECIONES - ACUERDOS	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Las personas designadas que deben asistir en público que deben cumplir	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se debe a preparar con agendas públicas con los integrantes	Lc. Karen Rojas	01/03/2024
Se comprometer a personas en público	Lc. Karen Rojas	01/03/2024

ASISTENCIA

Nombre y Apellido	Fecha	Fecha
Isabel Torres		01/03/2024
José R. Rojas		01/03/2024
Donata Torres		01/03/2024
ARISTÓTELES		01/03/2024
Donata Torres		01/03/2024
ARISTÓTELES		01/03/2024

Apéndice G.
Evidencia Fotográfica



