

Informe del II Taller Internacional de Gerencia en Enfermería en los Servicios de Salud

Ciudad de México, México
25-27 de abril de 2001

Enero 2002

**Programa de Organización y Gestión de Sistemas y Servicios de
Salud (HSO)**

División de Desarrollo de Sistemas y Servicios de Salud (HSP)



Organización Panamericana de la
Salud
Organización Mundial de la Salud

© Organización Panamericana de la Salud, 2002

El presente documento no es una publicación oficial de la Organización Panamericana de la Salud; no obstante, la Organización se reserva todos los derechos. El contenido de este documento puede ser reseñado, resumido, reproducido o traducido totalmente o en parte, sin autorización previa, a condición de que se especifique la fuente y de que no se use para fines comerciales.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. OBJETIVOS.....	2
3. PARTICIPANTES.....	3
4. METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	4
5. RESUMEN DE TEMAS TRATADOS.....	5
6. RECOMENDACIONES PARA LA COOPERACIÓN TÉCNICA EN GERENCIA DE ENFERMERÍA. 15	
6.1GRUPO A. ESTRATEGIAS, CONTENIDO Y DISEÑO DE LA CARPETA ADMINISTRATIVA PARA LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA	15
6.2GRUPO B. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO Y GERENCIA	19
6.3GRUPO C. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA GERENCIA EN ENFERMERÍA EN LA REGIÓN DE LAS AMÉRICAS	21
6.4 GRUPO D. PLAN ESTRATÉGICO Y REDES PARA LA GERENCIA EN ENFERMERÍA	29
ANEXO I: DIRECTORIOTALLER GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA.....	1
ANEXO II: AGENDA DE LA REUNIÓN INTERNACIONAL DE ENFERMERÍA "GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA".....	12

1. INTRODUCCIÓN

La iniciativa Regional de Reforma del Sector Salud en América, hace necesario implementar estrategias para el desarrollo de la capacidad gerencial de los recursos humanos.

Enfermería en particular requiere de una participación innovadora en la definición de políticas en materia de salud, en el diseño, implementación y financiamiento de modelos de atención a la salud y en los procesos de formación y capacitación de personal de enfermería que responda a las necesidades prioritarias y emergentes que en esta materia existen en los diversos países.

Así también en los procesos de evaluación necesarios para conocer el impacto que los programas tendrán en la organización de los servicios de salud y en los indicadores de calidad de vida de la población.

Por ello la Organización Panamericana de la Salud (OPS) ha diseñado estrategias para fortalecer el liderazgo y la capacidad gerencial de enfermería en los servicios de salud; una de ellas es la cooperación técnica para el desarrollo de la capacidad Gerencial en Enfermería, la cual se ve reflejada en este II Taller Internacional de Gerencia de los Servicios de Enfermería realizado en la Ciudad de México del 25 al 27 de abril del 2001 y contando con el apoyo para su organización del Centro Colaborador de la OMS-OPS de la Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia y la Secretaría de Salud de México. Se invitó expertos en gerencia institucional y de líderes de enfermería de países de la Región con el propósito de intercambiar experiencias y proponer estrategias para el mejoramiento del liderazgo y la gerencia de enfermería en la Región de las Américas.

2. OBJETIVOS

Intercambiar experiencias que fortalezcan la gerencia de los servicios de enfermería en los servicios de salud.

Identificar necesidades de instrumentos y metodologías para el desarrollo de la capacidad gerencial institucional.

Formar una red de enfermeras gerentes con participación local, nacional e internacional para la solución de los problemas comunes de la Región.

3. PARTICIPANTES

Para este taller se invitó a líderes en gerencia de servicios de enfermería de ocho países: Brasil, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Estados Unidos, México, Puerto Rico y Panamá. También se contó con la participación de dirigentes enfermeras de los ministerios de salud.

Asistieron también enfermeras jefes de siete estados de la República Mexicana, Estado de México, Baja California, Jalisco, Nuevo León, Veracruz, Chihuahua y profesoras de escuelas universitarias en el área de administración y gerencia.

4. METODOLOGÍA DE TRABAJO

El taller se celebró durante los días 25, 26 y 27 de abril del 2001 en la Ciudad de México.

La Sede de dicho taller fue el Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social, asistieron 90 enfermeras líderes de siete países y de siete estados de la República Mexicana que durante el taller intercambiaron experiencias e información así como nuevos métodos y estrategias para la dirección de los servicios y sistemas de cuidado a la salud.

En un primer momento el programa del taller introdujo a los participantes a la situación general en la que se encuentra la gerencia de los servicios de enfermería en los países participantes, las innovaciones gerenciales de mayor impacto que se han implementado por diversos grupos institucionales y organismos colegiados y proyectos exitosos de desarrollo gerencial.

Con este marco referencial en un segundo momento los asistentes se organizaron en cuatro grupos de trabajo que analizaron la necesidad, estrategias y propuestas para cada temática particular, la organización de los grupos se mencionan a continuación.

En cada grupo se nombró un facilitador para conducir las sesiones de trabajo. Se discutió y analizó cada una de las temáticas y se presentaron conclusiones y recomendaciones de cooperación técnica para el desarrollo de la capacidad gerencial de la enfermería para la Región de las Américas.

5. RESUMEN DE TEMAS TRATADOS

En relación a la situación general de la gerencia en los servicios de enfermería en la Región de las Américas, si bien existe una problemática compartida en casi todos los países, también se han encontrado avances. El caso de México se cuenta con un órgano asesor de enfermería al interior de la Secretaría de Salud, el cuál el Programa rector de la Comisión Interinstitucional de Enfermería, la comisión es definida como un Grupo de Apoyo técnico integrado por profesionales de la enfermería que tiene la finalidad de proponer las directrices y lineamientos generales que puedan recomendarse a las autoridades de educación y salud.

La comisión tiene como propósitos: mejorar la calidad de la atención de enfermería, la calidad educativa y establecer normas que regulen la profesión en México. Esta comisión está integrada por enfermeras representantes de instituciones de salud y grupos colegiados que representan a la enfermería mexicana. Este grupo elaboró el análisis estratégico de la situación de enfermería y el plan integral de trabajo que contempla la misión, visión, objetivos estratégicos, políticas de trabajo y estrategias de acción. El resultado del análisis estratégico integró la problemática general de la enfermería:

- Deficiencias en la calidad de atención (déficit de enfermeras, condiciones de la práctica).
- Inconsistencias en el sistema educativo en enfermería.

Así también presentaron los factores críticos del éxito en dos dimensiones: la calidad en la atención de enfermería y la calidad en la educación de enfermería, para el primero se tienen considerados los siguientes proyectos código de ética, evaluación de los servicios de enfermería, perfiles profesionales, determinación de índices de personal, servicio civil de carrera, satisfacción del personal y del usuario. En relación a la calidad en la educación los proyectos son regulación para apertura y funcionamiento de escuelas, vinculación, docencia, servicio y certificación de programas.

En Costa Rica se ha desarrollado un modelo descentralizado para el ejercicio de la gerencia en enfermería basado en información estadística, conocimiento del medio ambiente que les permite tener una respuesta más adecuada ante los problemas.

Dicho modelo identifica las diferencias entre un líder-administrador y un administrador gerente. Plantea que el líder planea el futuro, construye la misión y visión y propone

innovaciones. Menciona que este modelo ha permitido mejorar la imagen y el posicionamiento de la enfermería, el diseño de proyectos innovadores de atención de enfermería. Así también ha generado la necesidad de ofertar estudios de posgrado en enfermería en esta área.

Para facilitar la aplicación del modelo han elaborado una carpeta metodológica de enfermería que integra los programas y las estrategias para la gerencia en enfermería tanto en el ámbito hospitalario como comunitario. Así como la creación de una biblioteca virtual para consulta sobre estos temas.

El caso de Cuba como es sabido por las condiciones sociales y políticas, tiene un programa de gran importancia en materia de salud y enfermería participa en la toma de decisiones políticas en salud. En su participación la representante de la Gerencia de Enfermería de Cuba presentó la Misión de Enfermería, las actividades generales en los niveles gerenciales entre las que destacan la planeación, organización y dirección de las acciones de enfermería en las unidades del Sistema Nacional de Salud. Así también la elaboración de instrumentos normativos y reglamentos de trabajo en las diferentes áreas de enfermería. En este trabajo pudimos apreciar la importante labor gerencial de enfermería en el Sistema Nacional de Salud de Cuba a través de conocer sus fortalezas entre las que resaltan: enfermería es una Dirección Nacional del Sistema de Salud, tiene una proporción de 78.3 enfermeras por 10,000 habitantes y un compromiso con el desarrollo sostenido de los recursos humanos.

Otra de las fortalezas identificadas es que cuentan con instrumentos normativos tales como la Carpeta Metodológica de Enfermería con las principales estrategias y programas del ministerio de salud que ha contribuido a los logros en los tres niveles de atención.

Otro de los planteamientos que se revisó en el taller fue el caso de El Salvador quien planteó en su presentación la situación de la gerencia en enfermería a partir del análisis realizado por las jefes de los departamentos de enfermería de los principales hospitales, de profesoras de escuelas y de la división de enfermería de nivel central. A través de la metodología de la Planeación Estratégica elaboraron la matriz FODA. Así también presentaron una formación de redes denominada Grupo de Profesionales de Enfermería de Centro América y el Caribe, el cual elaboró el Plan Estratégico para el período 2001 - 2005. Una de las primeras acciones de este plan fue elaborar un boletín de difusión sobre Gestión en Salud, el cual se encuentra ya en circulación a partir de octubre del 2000. Así también la participación de las enfermeras en los diferentes comités

multidisciplinarios de carácter nacional: Garantía de Calidad, Farmacoterapia, Presupuesto y Vigilancia Epidemiológica.

En relación a las innovaciones en materia de gerencia institucional y de los servicios de enfermería encontramos una diversidad de estrategias todas ellas dirigidas a mejorar la calidad de la atención de enfermería, a fortalecer la imagen y el liderazgo de la enfermería en cada país y al desarrollo de sistemas innovadores de atención tanto en los ámbitos hospitalarios y comunitarios.

Entre estos proyectos destacan algunos instrumentados en la Región para el desarrollo de la gerencia.

Como representante del grupo de enfermeras mexicanas que participaron en el programa de cooperación técnica entre países de esa Región de las Américas con el propósito de desarrollar la capacidad gerencial de jefes de enfermeras de los principales centros hospitalarios e institucionales de la Secretaría de Salud a partir del intercambio de experiencias con dirigentes de otros países. Este programa fue apoyado financieramente por la Organización Panamericana de la Salud, la Secretaría de Salud de México, los Ministerios de Salud de Puerto Rico, El Salvador, Costa Rica y Estados Unidos. Asistieron a dicha actividad 28 enfermeras Gerentes de México del Sector Salud. Las propuestas emitidas fueron la necesidad de extenderlo a otros grupos de enfermeras y a otros países de la región. Así también comentaron que a pesar de las distancias los países compartimos algunos problemas en el ámbito gerencial por lo que el intercambio contribuye a conocer las diversas formas de solución que pueden ser compartidas en los países en los ámbitos de asistencia, capacitación e investigación.

La participación de los grupos colegiados de enfermería en los últimos años ha intensificado sus acciones para fortalecer a la enfermería en cada país. En su participación la Academia Americana de Enfermeras presenta el proyecto para evaluar las características institucionales asociadas con el reclutamiento y selección de enfermeras.

Considerando estas variables como de gran interés debido a la escasez de enfermeras que existe en ese país. El proyecto se denominó IMAN debido a que las variables detectadas fueron "fuerzas magnéticas" para atraer enfermeras profesionales a "hospitales magnéticos". Las fuerzas se clasifican en tres categorías: el liderazgo de enfermería, la práctica profesional y el control y las relaciones de colaboración. Con el propósito de promover estas fuerzas, el centro de enfermeras estadounidenses que otorga credenciales estableció un programa de acreditación de servicios de enfermería y de instituciones de salud que cumplen con los requisitos IMAN.

En México la Federación Mexicana de Asociaciones de Facultades y Escuelas de Enfermería (FEMAFEE) ha diseñado un sistema para evaluar instituciones educativas de enfermería que permite regular la formación y mejorar su calidad.

La representante de la Federación Mexicana de Asociaciones de Facultades y Escuelas de Enfermería presentó el proyecto de este país para la acreditación de escuelas de enfermería, las razones externas relacionadas con los procesos de globalización y calidad educativa.

El proyecto incluye las definiciones de acreditación, las variables, indicadores y estándares establecidos en este proceso para la acreditación de escuelas a través del Sistema Nacional de Acreditación de Enfermería (SNA -E). En su presentación nos muestran los criterios de estructura, proceso y resultados así como el procedimiento para que las instituciones educativas de manera voluntaria participen en el proceso de acreditación, a la fecha se han acreditado cinco escuelas de enfermería del país y en proceso se encuentran siete escuelas de enfermería.

Existen también en la Región algunos proyectos que facilitan el desarrollo gerencial de enfermería al interior de las instituciones de salud como el desarrollado por El Salvador en materia de Información automatizada.

Los resultados obtenidos en la aplicación del Sistema de Información Gerencial (Winsing) en 28 hospitales del país han sido muy positivos por lo que a partir de 1995 el ministerio de salud del El Salvador extendió este proyecto a unidades de 1er. nivel de atención. Dichas actividades han sido apoyadas por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y la Organización Panamericana de la Salud, a la fecha se han capacitado en su uso 900 profesionales de la salud, profesores y alumnos de la Maestría en Salud Pública y se inició la fase de migración de la base de datos en el nivel central. Las opiniones de los usuarios del sistema son que permite incorporar diversos indicadores de calidad de la atención y es compatible con el proceso de modernización institucional.

Otro de los esfuerzos realizados por los grupos colegiados para fortalecer a la enfermería es el desarrollado por el Colegio Nacional de Enfermeras de México quien a partir de la necesidad existente de regular la práctica y educación en ese país convoca a otros organismos colegiados como la FEMAFEE y el Colegio Mexicano de licenciados en enfermería (COMLE) a diseñar estrategias para certificar profesionales y acreditar instituciones educativas. Los procesos de Certificación de Enfermeras y de Acreditación de instituciones, hacen énfasis en las actitudes y valores que una enfermera debe tener para ser certificada. Da a conocer los

trámites administrativos que los profesionales deben reunir. Así también presenta la Creación del CÔMASE (Consejo Mexicano de Acreditación y Certificación de Enfermeras) los beneficios para la sociedad, la profesión y la enfermería.

En este mismo sentido fue importante escuchar la propuesta del Colegio Mexicano de Licenciados en Enfermería en torno al proceso de Certificación, la presidenta del COMLE da a conocer la perspectiva de ese organismo colegiado para iniciar el proceso de certificación de profesionales de enfermería, su misión, objetivos, visión y estrategias las cuales están divididas en dos procesos: la certificación vía currículo y la certificación por examen global de conocimientos. Presentó las definiciones básicas de certificación y los requisitos a cumplir para las enfermeras mexicanas, así como las bases esenciales éticas derivadas del Código de Ética de Enfermería y jurídicas, la Ley General de Salud y de Profesiones en las que se basará el proyecto.

El COMLE tiene previsto iniciar la certificación y que ésta se constituya en un proceso confiable reconocido socialmente y un factor de garantía de calidad para el ejercicio profesional.

Otro de los elementos de gran importancia para el desarrollo de la Gerencia en enfermería lo constituye sin duda la formación y capacitación de las enfermeras en esta materia por ello se incluyó como tema de análisis y discusión los proyectos que se vienen desarrollando en materia educativa para mejorar el liderazgo y la gerencia institucional de enfermería. Se presentaron proyectos como el de la Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia de México que en Formación y Capacitación en Gerencia - que la escuela tiene en la formación en gerencia en el currículo universitario de Licenciados en Enfermería, se presenta el perfil profesional de egreso las competencias que se desarrollaran en los alumnos relativos a la gerencia. Presentan los diferentes niveles académicos y las asignaturas obligatorias y optativas que forman parte del currículo en el pregrado (licenciatura) y posttécnicos (especialización con estudios previos técnicos). A manera de evaluación menciona los avances en esta materia que se han tenido en la formación y capacitación de enfermeras universitarias. Entre ellos destacan la incorporación en el pregrado del enfoque estratégico para la administración de los servicios de enfermería y los seminarios optativos de: Gerencia en Enfermería, Evaluación de la Calidad del Cuidado y Liderazgo en Enfermería.

En materia de educación continua para las enfermeras insertas en el mercado de la salud público y privado, la ENEO nos presenta el estado que guarda la educación continua en la gestión de los servicios de enfermería, quien a partir de 1994 se incorpora el enfoque gerencial a la acción profesional de dirigir los servicios de enfermería basado en el cuidado y la independencia disciplinar

que marcan una diferencia sustancial con el enfoque anterior de la Administración de los Servicios de Enfermería. Plantea que la ENEO ha jugado un papel protagónico en este cambio generando acciones educativas de alto impacto como son los diplomados como estrategia formativa en gestión de servicios.

Las acciones de capacitación se imparten a través de Diplomados Presenciales y a Distancia, Cursos, Talleres y Seminarios. Los principios básicos que sustentan la Educación Continua como actividad académica organizada, dirigida a profesionales y técnicos insertos en un medio laboral que requieren de conocimientos teóricos o prácticos, actitudes, habilidades y aptitudes para el mejor desempeño de su trabajo son los establecidos por la UNESCO aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir.

Los resultados obtenidos incluyen 18 diplomados impartidos en diferentes instituciones del Sector Salud del cual han egresado 663 enfermeras. Del curso postécnico de administración de los servicios de enfermería de 1995 a 2001 egresaron 1397 enfermeras.

A manera de conclusión plantea que la educación continua en Gerencia tiene un compromiso con la actualización y el desarrollo humano que incida en la calidad del cuidado. Tiene como meta la diversificación de estrategias educativas que estén al alcance de un mayor número de enfermeras y además los nuevos estilos de gestión y el desarrollo del liderazgo son factores clave para lograr el empoderamiento de la enfermería.

Otro de los proyectos que México se encuentra impulsando para el fortalecimiento de la enfermería es el programa de evaluación del desempeño de este importante grupo profesional, a manera de ejemplo el Instituto Nacional de Cardiología "Ignacio Chávez" define a la evaluación como un proceso continuo de medición y comparación de resultados con base en lo que se planea y organiza. Para evaluar es necesario considerar la filosofía, objetivos, políticas, normas y reglas de la institución y de la Subdirección de Enfermería.

El programa de evaluación del desempeño del Instituto Nacional de Cardiología, se elaboró de manera grupal a partir de 1995, se definieron varias fases para su diseño:

1. definición de estándares;
2. medición de los fenómenos;
3. valoración y comparación, y
4. establecer medidas para mejorar los resultados.

A partir de esta experiencia se elaboraron los propósitos de la evaluación, los objetivos y la definición del instrumento que está integrado por tres áreas:

1. responsabilidad y eficiencia;
2. relaciones humanas, y
3. superación profesional.

Es importante destacar que este programa sirvió como base para la implementación del Programa Nacional de Estímulos de Enfermería de la Subsecretaría de Coordinación Sectorial. Los resultados obtenidos al interior del Instituto Nacional de Cardiología entre otros, favorece la autoevaluación continua, el crecimiento personal y profesional de las enfermeras y repercute positivamente en la calidad de la atención de enfermería.

Existen además proyectos de carácter regional para apoyar la gerencia de los servicios de enfermería como el que se encuentra desarrollando la ALADEFE, OPS y con el apoyo de la Fundación Ibero-Latinoamericana de Enfermería (FIDE)

El patronato de la Fundación Ibero-Latinoamericana de Enfermería (FIDE) es el órgano máximo de decisión y esta conformado por 11 patrones que representan instituciones Ibero-Latinoamericanas: Colegio de Enfermeras de España, Federación Panamericana de Profesionales de Enfermería (FEPPEN) (5), Asociación Latinoamericana de Escuelas y Facultades de Enfermería (ALADEFE) (3), Asociación Portuguesa de Enfermeros (1).

Este organismo se encuentra elaborando el proyecto de normalización de intervenciones de enfermería el cual se define como la actividad dirigida a establecer medidas frente a situaciones repetitivas mediante la elaboración difusión y aplicación de documentos técnicos basados en el conocimiento, la experiencia y en el avance científico y tecnológico.

El propósito del proyecto es la elaboración de un sistema de mejora continua de la calidad de los cuidados de enfermería y desarrollar un instrumento donde confluyan los modelos teóricos de la docencia con la práctica de enfermería incorporando elementos de gestión hospitalaria.

Para llevar a cabo el proyecto se creó un Comité Técnico de Normalización, se elaboraron a partir del análisis del grupo de trabajo el primer proyecto de Norma (GAR14), se definió la metodología de normalización (NIPE), se diseñó una base de datos, se divulgaron resultados y se desarrolló un portal de Internet NIPE.

Se espera que en los próximos años se constituya en una herramienta de consulta que permita visualizar las intervenciones editadas en multimedia clasificados en una base de datos, también desarrollar una herramienta de gestión hospitalaria para el control de costos del cuidado en los centros hospitalarios.

El NIPE es además un proyecto de mejora de calidad hospitalaria a partir de clasificar grupos de Diagnóstico relacionados (GDR) ya que permite Identificar y Clasificar clientes, procesos, determinar servicios y estimar costos.

Además se pretende que este proyecto sea el pilar para la certificación de los departamentos de enfermería y la acreditación de profesionales de enfermería sobre todo permitirá la satisfacción de las necesidades y expectativas de los pacientes y familiares; los profesionales de la salud, las organizaciones, los compañeros de trabajo y la sociedad en su conjunto. Por otro lado también es necesario para fortalecer la gerencia de los servicios de enfermería además de los elementos normativos establecidos institucionalmente, la participación decidida de los grupos colegiados en este sentido destaca el Proyecto Político Profesional para la Enfermería en Latino América impulsado por la Presidenta de FEPPEN, Brasil.

El proyecto se fundamenta en la necesidad de desarrollar la enfermería ante los cambios económicos, políticos y sociales de los países de América Latina que favorecen la realización de un proyecto político a fin de promover el desarrollo social y profesional de las enfermeras y trabajadores de salud. El proyecto político esta encaminado a defender la salud pública y la seguridad social como un derecho fundamental de toda la población y en este contexto defender el derecho al trabajo y a mejores condiciones laborales de los trabajadores de la salud.

La presentación de este trabajo plantea los objetivos del proyecto FEPPEN tales como:

- Analizar la solidaridad de las Asociaciones Nacionales de Enfermeras en defensa de la salud y la seguridad social en América Latina y
- Promover la unidad de todos los trabajadores del sector salud para enfrentar el modelo de manera eficaz.

Dichos objetivos serán cumplidos a través de diversas estrategias que incluyen el fortalecimiento de los organismos colegiados de enfermeras, foros permanentes de defensa de la salud y las conclusiones de trabajo de las enfermeras en América Latina, capacitación y desarrollo de proyectos de regulación profesional y estrechar lazos con otros trabajadores de la salud.

Otro de los proyectos que contribuye a impulsar la capacidad gerencial de la enfermería es el que ha desarrollado el Centro de Credencialización de Enfermeras Americanas (ANCC) destinado a la Certificación de Gerentes de Enfermería. En su participación nos presenta el proyecto de certificación de Servicios de Enfermería a partir de la misión establecida por la ANCC de promover la excelencia en el cuidado de enfermería y otorgar reconocimiento a los programas y servicios de enfermería.

Para lograrlo plantean diversas estrategias entre las que destacan: Certificación de los proveedores de salud, Acreditación de programas de educación continua y Acreditación de servicios de enfermería de excelencia, entre otras.

Para acreditar servicios de enfermería de excelencia se evalúan características básicas como: La administración, filosofía y práctica de los servicios de enfermería, el cumplimiento de estándares nacionales para proveer cuidados de calidad a los pacientes y liderazgo de las enfermeras administradoras.

El programa incluye cuatro fases, la primera de solicitud y autoevaluación, la segunda es la presentación de la documentación escrita para su revisión por la ANCC basada en criterios establecidos, es requisito obtener 100% para continuar a la siguiente fase. La tercera consiste en una visita de verificación a los servicios de enfermería y la última es la toma de decisiones emitiendo el reporte final.

Los resultados obtenidos a la fecha se pueden clasificar en tres tipos: para las enfermeras, los pacientes y las instituciones de trabajo. Para las enfermeras se ha identificado un incremento en la satisfacción por el trabajo, un número mayor de enfermeras registradas con relación al total de personal y un incremento de la percepción de las enfermeras registradas a la contribución a la calidad del cuidado en los hospitales.

Los resultados para los pacientes son la disminución de la mortalidad, disminución de la estancia hospitalaria e incremento en la satisfacción del paciente y familia.

Para las instituciones el proceso de certificación de gerentes de enfermería ha disminuido la incidencia de accidentes, incrementado la retención de enfermeras profesionales, las habilidades para reclutar y retener al personal y disminución de la tasa de rotación y ausentismo.

Sería interesante implementar proyectos de esta naturaleza en los servicios de enfermería en la Región de las Américas a fin de identificar fortalezas y debilidades así como aquellos servicios de excelencia.

En México existen algunas instituciones que se caracterizan por implementar proyectos innovadores de Gerencia en enfermería y de Gestión de la calidad del cuidado, entre ellos el Grupo Ángeles Servicios de Salud que cuenta con varios hospitales privados dentro de éste y en el caso de los servicios de enfermería estos son dirigidos por una Directora corporativa quien es la responsable de Planear, Organizar y Evaluar la atención de enfermería de los hospitales del grupo.

Actualmente han implementado un Modelo de Atención de Enfermería, han diseñado un Plan Estratégico de Enfermería con tres estrategias centrales: Enfoque Administrativo, Enfoque Técnico y Enfoque hacia el Desarrollo Humano.

Describe de manera sintética el Modelo de Atención de Enfermería del Grupo Ángeles el cual inicia con una visión o idea que constituye la 1ª fase del proyecto, que implicó un cambio en la estructura de pensamiento del grupo líder, compartir el deber ser de la práctica de enfermería, voluntad para iniciar el cambio y adoptar un espíritu de riesgo.

La segunda fase consistió en planificar las actividades integrando un grupo de expertos, iniciando la búsqueda bibliográfica, seleccionando los conceptos teóricos de enfermería y diseñando el modelo operativo, las herramientas, los costos y el sistema de evaluación.

La tercera fase de implementación se dirigió a capacitar al personal líder y operativo, aplicación de pruebas piloto y de manera gradual implementarlo en todos los servicios, se realizaron auditorias para evaluar los resultados.

El Modelo de Atención de Enfermería incluye elementos teóricos como la Clasificación de Necesidades Humanas y los Sistemas de Enfermería de Dorotea Orem, la definición de Enfermería y los Niveles de Dependencia y Fuente de Dificultad de Virginia Henderson y la Taxonomía Diagnóstica de la NANDA.

Los elementos metodológicos del modelo incluyen el uso del Proceso de Atención de Enfermería en todos los servicios. Los resultados obtenidos son reportados en las auditorias clínicas de enfermería encontrando que el cumplimiento del estándar para los elementos del Proceso de Atención de Enfermería es del 92% en la dimensión independiente y del 93% para la dimensión interdependiente.

En relación a la evaluación realizada a partir de la opinión de los usuarios encontraron que en promedio se encuentre en 95% de cumplimiento del estándar.

En los hospitales del Grupo Ángeles en los que se ha establecido el modelo se observa una mejoría en los servicios de enfermería y los diferentes niveles académicos del personal no han sido obstáculos para un cambio de esta naturaleza.

Otro proyecto exitoso es que ha implementado la Subdirección de Enfermería del Instituto Nacional de Cardiología "Ignacio Chávez" dirigido a La calidad de los servicios de enfermería el cual se enmarca dentro de los programas de Reforma del Sector y de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios implementada por el Gobierno Federal.

Éste forma parte del Plan Estratégico de Mejora Continua de los Servicios de Enfermería para dar cumplimiento a la Misión y Visión institucional de la Subdirección de Enfermería.

Para iniciar el proyecto se realizó un diagnóstico situacional de los procesos y resultados de la atención. El Plan Estratégico de Calidad propone contar a mediano plazo con un modelo de gestión de calidad que promueva eficacia y eficiencia en los servicios de enfermería basado en la mejora de los procesos, contar con un sistema de monitoreo de la calidad, comités de calidad y grupos de mejora.

Las líneas de acción que integra el programa es la aplicación de un Modelo de Atención de Enfermería con fundamentos teóricos de Virginia Henderson y con la utilización del Proceso Atención de Enfermería; la modificación de los registros clínicos de enfermería; evaluación de la práctica a través de auditorias de los procesos y establecer un sistema de información y registro de incidencia en el cuidado.

Así también fue necesario iniciar con un Programa de Diseño y Validación de Estándares e indicadores del cuidado, el cual integra 10 indicadores de proceso como eficaces para monitorear la calidad del cuidado.

Este programa permitirá dar a conocer los resultados al personal de enfermería con énfasis en los puntos críticos del proceso a fin de implementar campañas de mejora, sistemas de monitores y elaboración de estándares de proceso, estructura y resultado de la subdirección de enfermería del Instituto Nacional de Cardiología

Así también El Centro de Investigación Materno Infantil del Grupo de Estudios al Nacimiento (CIMIGen) que es una institución de asistencia privada dedicada al cuidado de la salud perinatal con doce años de funcionamiento exitoso de atención de enfermería a la mujer durante el embarazo, parto y puerperio de bajo riesgo, ha desarrollado un modelo de atención de enfermería con gran impacto en la salud perinatal. Por su experiencia el centro consideró

necesario diseñar un proyecto para buscar la certificación del hospital y que incorpore conceptos que impulsen cambios positivos en la mejora continua de la calidad y cumplir con lineamientos técnico-normativos para buscar la certificación institucional. Así también se pretende mejorar el modelo de atención a partir de un proyecto de mejora de la calidad con el propósito de realizar un diagnóstico situacional del hospital analizando las condiciones de operación y los resultados obtenidos, redefinir la Misión, Visión y Valores, analizar la confiabilidad de los sistemas de control, identificar áreas de oportunidad y necesidades de capacitación del personal.

El programa está dividido en tres etapas la 1ª consiste en elaborar el diagnóstico situacional genérico y la definición de la Misión, Visión y Lema del Hospital.

La 2ª la determinación de los recursos necesarios tanto humanos, materiales, tecnológicos y financieros, y la 3ª etapa de evaluación de las acciones.

Los productos esperados finales son:

- Integración del diagnóstico situacional.
- Plan estratégico misión, visión y valores.
- Formalización de manuales de procedimientos, políticas y operativos.
- Diagnóstico de capacitación.
- Cultura de la calidad.

6. RECOMENDACIONES PARA LA COOPERACIÓN TÉCNICA EN GERENCIA DE ENFERMERÍA

El trabajo de los grupos se sintetizó en las siguientes recomendaciones:

6.1 GRUPO A: ESTRATEGIAS, CONTENIDO Y DISEÑO DE LA CARPETA ADMINISTRATIVA PARA LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA.

Integrantes

Laura Greek Baca, Caridad Cairo (Facilitador), Euclea Vale Gomes, Laura O. Salas Delgado (Facilitador), Gloria Rodríguez Díaz, Martha García Flores, Carolina Ortega, Silvia Ishiwara Huerta, Carmen Dávila, Laura Vargas Jiménez, Ma. Eugenia Espinosa Chiapa, Ma. Isabel Negrete Redondo, Ma. Del Carmen Monroy Treviño, José Alejandro Romero Escobar, Eva Isabel Sarabia Herrera, Adriana Gpe. González Rodríguez, Juana María Ávila Sánchez, Rosario Monterrosas Regalado, Ana María Luz Santaella, Elsa Fragoso Xolalpa, Beatriz López Contreras,

Rosa Garnica Fonseca, Ma. Alejandra Pérez Pérez, Gloria Patricia Gómez Sagredo, Laura Margarita Prosper, Alma Zamudio Sánchez, Ma. Del Carmen Romero Oliveros.

El grupo de trabajo estableció como propósito elaborar una herramienta o instrumento propositivo que sirva de guía para la gerencia de enfermería que promueva la creatividad e innovación de los dirigentes y considere las características de cada país.

La carpeta deberá incluir:

1. Introducción.
2. Beneficios.
3. Referencia legal de cada país.
4. Contenido
 - 4.1 Plan Estratégico que incluya: misión, visión, valores, objetivos, metas, estrategias y matriz FODA.

- 4.2 Gestión para la Calidad que integre herramientas y procedimientos de gestión, proyectos exitosos, programas de mejora, formación de comités e instrumentos de evaluación.
- 4.3 Modelo de Atención de Enfermería que incluya conceptos teóricos, sistematización de la atención, normas básicas de cuidado, gestión del cuidado e instrumentos.
- 4.4 Programas para la acreditación, certificación educación continua, profesionalización y comités de bioética.
- 4.5 Sistemas de Información relacionados con el servicio de enfermería, los recursos, el cuidado del paciente y la toma de decisiones.

El grupo de trabajo sugiere que el documento deberá ser flexible y adaptable a cada unidad de gestión. Así también debe permitir la unificación de criterios y la toma de decisiones de los dirigentes de enfermería. Cada unidad debe elaborar su carpeta administrativa en los diferentes niveles gerenciales: Gerencia Corporativa, Gerencia Funcional y Gerencia Táctica. Tanto para unidades hospitalarias como unidades comunitarias.

Es necesario la formación de un grupo de trabajo que elabore la propuesta inicial y busque los apoyos financiero que contribuyan a un documento que pueda ser enviado a los colegios de los países para recabar sugerencias.

CARPETA ADMINISTRATIVA PARA LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA



OBJETIVO GENERAL

Elaborar una herramienta o instrumento propositivo que sirva de guía para la gerencia de enfermería que promueva la creatividad e innovación de los dirigentes, tomando como base las características de cada país.

METODOLOGÍA



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

- ♦Qué es el instrumento?
- ♦Para qué sirve?
- Beneficio y utilidad
- Referencia del marco legal de cada país

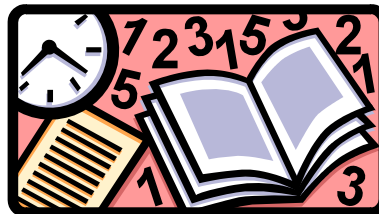
PLAN ESTRATÉGICO

- Misión
- Visión
- Valores
- Objetivos
- Metas
- Estrategias



GESTIÓN DE CALIDAD

- Herramientas.
- Procedimientos.
- Proyectos.
- Programas.
- Comités.



MODELO DE ATENCIÓN

- Conceptos Básicos.
- Sistematización de la atención de enfermería. (PAE, método).
- Gestión del Cuidado.



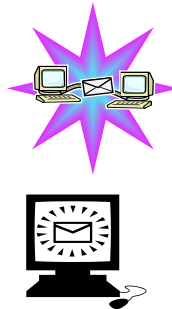
PROGRAMAS

- Acreditación
- Certificación
- Educación Continua
- Comités de Bioética intervención
- Profesionalización evaluación
- Programas Prioritarios



Antecedentes
Objetivos
Estrategias de
Estrategias de

REDES DE COMUNICACIÓN



SISTEMAS DE INFORMACIÓN - SISTEMAS DE INFORMACIÓN CONCLUSIONES

- No se cuenta con un instrumento unificado para la Gestión de los Servicios de Enfermería.
- Este debe ser flexible, dinámico y adaptable a cada unidad de Gestión de la cual se trate.
- Cada Gestor elabora sus instrumentos en base a su experiencia y necesidades, sin embargo existe la factibilidad de unificar criterios para favorecer la comunicación.

SUGERENCIAS

- Incluir la estructura de organización con puntos como material humano, etc.
- Cada unidad debe elaborar su carpeta dependiendo el nivel de gerencia al cual se aplica:
 - Gerencia Corporativa.
 - Gerencia Funcional.
 - Gerencia Táctica.
 - Dependiendo del tipo de gerencia que se trate se incorporarán los elementos necesarios.
- Se pueden incluir operarios como:
 - Diagnóstico de la gerencia.
 - Subprogramas de trabajo.
 - Instrumentos.
 - Recursos.
 - Solicitar funcionamiento.

6.2 GRUPO B: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO Y GERENCIA.

Susan Baker (Facilitador), Cristina Reyes Delgado, Seidy Mora Quirós, Marina Bello Pérez, Laura Moran Peña, Dolores Zarza Arizmendi (Facilitador), Martha Ma. Quintero Barrios, Laura Licea Jiménez, Rosa Irma del Ángel Acosta, Ma. De la Paz Herrera Bravo, Elvia Hernández Velásquez, Julia Vargas Zamorano, Joaquín Felipe Molina Meza, Celia Guapen Figueroa, Sofía Gpe. Medina Ortiz, Ma. Cruz Sotelo Badillo, Rosario Robles Cazares, Julio Guzmán Méndez, Reyna Ramírez González, Ma. Guadalupe Herrera Fernández, Ma. Cresencia Cárdenas Morales, Guillermina Delgado Delgado, Ma. Elena Trujillo Ramírez, Virginia Lucero Caballero, Guadalupe López Rodríguez.

El grupo planteó la necesidad de conocer la situación de la gerencia, gestión y calidad en los planes de estudio de enfermería de pregrado y posgrado.

Así también realizar talleres en la Región para la formación de gerentes de enfermería de alto nivel que sean responsables de

implementar políticas y programas de desarrollo de enfermeras en su país.

Así también buscar el apoyo financiero y la cooperación técnica para elaborar e implementar un proyecto para la certificación de gerentes de enfermería y la acreditación de servicios de enfermería para la Región.

Establecer redes de capacitación para aprovechar la tecnología disponible para la actualización y compartir información a través de Internet y una biblioteca virtual en gerencia.

Reunión Internacional de Enfermería

- Formación y capacitación en liderazgo y gerencia.

Objetivo

- Fortalecer la gerencia de los servicios de enfermería en los servicios de salud por medio de la formación y capacitación.

Estrategia 1

En formación:

- Orientar la formación hacia la Gerencia del Cuidado Enfermero.
- Integrar en la currícula como eje el liderazgo y la gerencia.
- Orientar los programas de las asignaturas administrativas hacia la administración del cuidado.

Continuación

- Promover becas económicas para el desarrollo de liderazgo y gerencia por medio de la comisión interinstitucional de enfermería tanto dentro del país como en el extranjero.
- Ofertar mayores opciones de capacitación en gerencia.

Estrategia 2

En capacitación:

- Desarrollar en el personal de enfermería habilidades gerenciales y de liderazgo.

Continuación

- Diversificar las metodologías de la educación a distancia para la impartición de cursos y diplomados.
- Contar con apoyo de universidades para asesorar y avalar los cursos de capacitación.
- Promover la interacción entre instituciones docentes e instituciones de salud a través de los Centros Colaboradores de la OPS y de la Comisión Interinstitucional.

Estrategia 3

- Diseñar una página web sobre gerencia de los servicios de enfermería.
- Implantar un seminario permanente a través de este medio.
- Utilización de la red para la comunicación y difusión de la formación y capacitación de liderazgo y gerencia.
- Considerar la posibilidad de editar un boletín sobre gerencia en donde participen mensualmente los diferentes países.

Continuación

- Formación de grupos nacionales e internacionales distribuidos estratégicamente que apoyen el desarrollo de líderes y gerentes.
- Establecer convenios por medio de OPS para ser intermediario entre todos los países e instituciones participantes para el desarrollo de eventos en gestión y liderazgo.
- Realizar un diagnóstico sobre la situación que prevalece en la formación en gerencia de los alumnos en las diferentes escuelas y facultades.

6.3 GRUPO C: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA GERENCIA EN ENFERMERÍA EN LA REGIÓN DE LAS AMÉRICAS.

Olive Roen (Facilitador), Ann Cary Hagan, Susana Salas Segura, Rosa A. Zárate Grajales, Ana Ma. Flores González, Ma. Del Carmen Jiménez y Villegas (Facilitador), Ma. De Jesús Aguirre Guerrero, Rosalina Díaz Guerrero, Ma. Del Pilar Solís Arellano, Hortensia Losa Vidal, Beatriz Carmona Mejía, Patricia Velázquez Ruiz, Blanca Esthela Arellano Moreno, Rosa Albertina Garrido Gómez, Elvia Cedillo Galindo, Irma Gallardo Montalvo, Ma. Del Carmen Ramírez Ibarra, Hugolina Márquez de la Paz, Genoveva Guzmán Morales, Leticia Miranda Ramírez, Leticia González González, Matilde Morales Olivares, Yolanda Fuentes Ramírez, Ma. Del Pilar Sosa Gómez.

El equipo de trabajo plantea un análisis básico de las situaciones comunes de la gerencia de enfermería en los países participantes establece las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. A partir de las cuales proponen la formación de un Comité de Investigación y subgrupos de trabajo para conocer la situación de la Gerencia de Enfermería en la Región de las Américas.

Se propone que en el Taller Internacional de Gerencia se incluyan ejemplos exitosos de gerencia de enfermería en el primer nivel de atención.

Dicho comité elaborará el protocolo de investigación y los

DIAGNÓSTICO DE LA GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA

IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS A INVESTIGAR

Estructura

- Perfil de la gestora
- Cantidad y calidad de los recursos humanos
- Recursos materiales (material y equipo):
 - Cantidad
 - Calidad
 - Proveedores
- Recursos financieros suficientes y oportunos
- Recursos técnico-administrativos
 - Dx situacional
 - Programa de trabajo
 - Manuales, Etc.

Proceso

- Toma de decisiones
- Gestión de cuidado
- Comunicación Administración del tiempo Evaluación del desempeño Desarrollo organizacional Educación continua y capacitación
- Gestión del cambio Motivación
- Liderazgo
- Uso de derechos y obligaciones

Resultados

- Satisfacción
 - Usuario interno
 - Usuario externo
- Indicadores de impacto
- Investigación

instrumentos para realizar el diagnóstico. La metodología que propone el equipo de trabajo es realizar un estudio descriptivo, transversal. Los aspectos a investigar sugieren se identifique en tres aspectos:

Estructura, Proceso y Resultado.

Plantean los antecedentes que justifican este trabajo entre los que destacan que el liderazgo y la gestión de los servicios de enfermería es un tema de importancia crítica en el ambiente de atención de salud actual. Se ha reconocido que la estructura y la filosofía de los servicios de enfermería influyen en las organizaciones de atención de salud y están determinando la atención de salud de las enfermeras y otros trabajadores y en los resultados y los costos de la atención de pacientes.

En la mayor parte de los países encontramos deficiencias muy importantes dentro de los mandos medios. Por lo que se considera necesario la realización de un proyecto de investigación sobre la situación actual de la gerencia de enfermería en la Región de las Américas, que permita fortalecer y mejorar la calidad de la gerencia en enfermería, figurar y permanecer dentro de las estructuras gerenciales.

Sugerencias para complementar el proyecto de investigación

Elementos

1. Definir gerencia de enfermería (marco de referencia).
2. Justificación.
 - a) La gerencia de enfermería, no se reconoce formalmente.
 - b) El perfil y la gerencia de enfermería (relación).
3. Planteamiento ¿cuál es la situación de la gerencia de enfermería?
¿Cuál es el reconocimiento formal dentro de la estructura organizacional de la gerencia de enfermería?
4. Objetivo: identificar con base en la teoría de sistemas, las fortalezas y debilidades de la gerencia de los servicios de enfermería.
5. Metodología:

- a) Tipo de estudio: descriptivo, transversal.
 - b) Universo: enfermeras gerentes de los países que participan.
 - c) Muestra:
 - d) Criterios de inclusión, de exclusión y de eliminación.
6. Organización:
- a) Agenda de trabajo
 - b) Países
 - c) Centros
 - d) Coordinadoras
 - e) Tiempo
 - f) Recursos humanos
 - g) Recursos materiales
 - h) Evaluación
7. Instrumentos: procedimientos, cuestionarios.
8. Financiamiento.
9. Revisión bibliográfica.
10. Anexos.

CUESTIONARIO

(PROPUESTA ENEO-UNAM, ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN)

GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA

Propósito:

Identificar las Fortalezas y Debilidades de la Gerencia de los Servicios de Enfermería a fin de proponer innovaciones que mejoren la calidad de la atención en los servicios de salud.

I. Datos Generales

Nombre del Puesto que ocupa: _____

Edad: _____ Sexo: _____

El puesto es de: Base Confianza

Institución: _____

Tipo de Institución: _____

Nivel de Atención: _____ Número de camas: _____

Entidad Federativa: _____ Número de años en ese cargo: _____

Antigüedad en la Institución: _____

Último grado de estudios alcanzados:

Técnico en Enfermería

Licenciada (o) en Enfermería

Especialista

Maestría

Otros: _____

II. Aspectos relacionados con la Gerencia de los Servicios de Enfermería

1. Dentro de la Estructura Orgánica de la institución qué nombre recibe el área que usted dirige:

2. ¿Se encuentra definida la misión y visión del departamento de Enfermería?

Sí No

3. Mencione el nivel inmediato superior del cual depende el departamento de Enfermería:

4. El número de personas que dependen directamente de usted son:

5. ¿La atención de enfermería en su institución se brinda a través de un sistema o modelo?

6. ♦Qué criterios utiliza para la asignación de enfermera-paciente?
:

7. ♦Cada cuánto se reúne usted con los miembros del grupo directivo de la institución?

8. La planeación del área de enfermería se realiza a:

Corto plazo

Mediano plazo

Largo plazo

9. ♦Cada cuánto se reúne con su grupo de trabajo?

10. ♦Cuenta usted con las siguientes herramientas para el trabajo administrativo?

	Sí	No
Plan de trabajo		
Manual de Organización		
Manual de Procedimientos		
Programa educación continua		
Indicadores para cálculo de personal		
Indicadores para cálculo de material		
Sistema de información		
Programa de calidad		
Evaluación del desempeño		

11. ♦Ha tomado usted cursos, seminarios o talleres relacionados con la actividad gerencial que usted desempeña?

Sí No

12. ♦Hace cuánto fue el último?

Mencione el nombre del último curso:

13. ♦Cuenta usted con instrumentos para la evaluación del desempeño del personal de Enfermería?

Sí No

14. ¿Cada cuánto los aplica?

15. ¿Qué resultados ha obtenido?

16. ¿En su institución se han implantado programas de calidad?

Sí No

17. ¿Cuenta su departamento con programas de retención del personal?

Sí No

18. ¿Cuenta usted con un proyecto específico para evaluar la opinión de los usuarios sobre los servicios de enfermería?

19. ¿Participa usted en el proceso de adquisición de los recursos materiales necesarios para los servicios de enfermería?

Sí No

¿En qué consiste su participación?

20. ¿Tiene usted responsabilidad en la elaboración y ejercicio del presupuesto asignado al servicio de enfermería?

Sí No

¿En qué consiste su participación?

21. El área de enfermería cuenta con la siguiente tecnología:

Computadora Conexión a Internet
 Fax Videoconferencia
 Biblioteca Virtual

22. ¿Cuenta con un sistema de información computarizado para:

- a) la planeación del trabajo?
- b) la atención del paciente?
- c) el control de los recursos humanos?
- d) el control de los recursos materiales?
- e) el control presupuestal?
- f) la evaluación de los servicios?

23. ¿En qué grado considera usted su participación en la toma de decisiones para los siguientes rubros?

Actividades	nunca	casi nunca	algunas veces	siempre	casi siempre
Presupuesto					

Reclutamiento y selección de personal					
Estímulos y recompensas					
Políticas, normas y reglamentos					
Comités Institucionales					
Normas de atención de enfermería					
Ascensos de Personal					

24. Participan las enfermeras de la Institución en comités:

de investigación? Sí No

de ética y bioética? Sí No

de infecciones? Sí No

de calidad? Sí No

de expediente clínico? Sí No

Otros: _____

25. ♦Qué apoyos considera usted necesita para mejorar la Gerencia de los Servicios de Enfermería descríbalos: ej. (presupuesto, nivel de decisión, sistemas, métodos e instrumentos, capacitación)

6.4 GRUPO D. PLAN ESTRATÉGICO Y REDES PARA LA GERENCIA EN ENFERMERÍA.

Graciela Arroyo de Cordero, Sandra Land (Facilitador), Elena Reyes de Guzmán, Ofelia Martínez Muñoz, Mirna Marlene Martínez Rivera, Luz Delia Sánchez Santana, Juana Jiménez Sánchez (Facilitador), Ma. Teresa Orozco, María Suárez Vázquez, Guadalupe Ibarra, María Navora Carrillo Ruiz, María Luisa Ramírez Estupiñán,

Rosa Ma. Campo Peñalosa, Ma. Del Pilar Baltasar, Elia Yolanda Balero, Pascuala Olguín Tavera, Gladis Mejía Sánchez, Sara Rosalía Méndez Pérez.

Las conclusiones de este grupo se centran en la necesidad de contar con un Plan Estratégico para el Desarrollo de la Gerencia en Enfermería. Para su elaboración sugieren formar grupos de trabajo por regiones de América por ejemplo: Frontera Norte de México, Estados Unidos y Canadá, Centro América y Caribe de habla Hispana, América del Sur; de tal manera que a partir del diagnóstico situación de la Gerencia de los Servicios en cada país y región se elabora el Plan Estratégico. Este plan deberá contener la Misión, Visión, Análisis de Fortalezas y Debilidades, Amenazas y Oportunidades así como las Estrategias y Acciones.

Se propuso también ampliar el programa de intercambio de enfermeras líderes entre los países con estancias académicas y buscar la cooperación de los Centros Colaboradores de la OPS/OMS para el desarrollo de actividades de Gerencia y Liderazgo.

Se hace la recomendación para que el Centro Colaborador de México - ENEO- UNAM incluya en sus términos de referencia en la redesignación el desarrollo de la Gerencia e incorpore algunas instituciones de salud como centros asociados para el trabajo de esta actividad, se propuso iniciar con la designación del Instituto Nacional de Cardiología como Centro Asociado para el Desarrollo del Liderazgo y la Gerencia.

Se propone que el Plan Estratégico General incluya el Diagnostico de la Gerencia en enfermería, la educación continua en gerencia, la elaboración de la carpeta administrativa y el diseño de un sistema de información para la gerencia en Enfermería para instituciones hospitalarias y comunitarias.

Así también se recomienda difundir los alcances del proyecto a los diferentes países y buscar los apoyos financieros para el desarrollo de cada proyecto. La creación de un boletín informativo sobre Gerencia en la Región será una vía para la educación continua y la difusión de los avances del plan estratégico.

ANEXOS

ANEXO I: DIRECTORIO TALLER GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA

ABRIL 2001

<p>Ma. de Jesús Aguirre Guerrero S.S. Jalisco Procedencia: México Dom. Part. Francisco de Icaza 1366, Col. El Mirador Tel. Part. 36-37-39-16 Dom. Ofic. Dr. Baeza Alzaga 107, Guadalajara Tel. Of. 6-58-41-00</p>	<p>Blanca Esthela Arellano Moreno Servicios de Salud de Nuevo León Procedencia: México Dom. Part. Alamo Verde 310, Fracc. Valle de los Alamos, Apodaca, N.L. C.P. 66600 Tel. Part. 0448 2914413, 83212708 Dom. Ofic. Matamoros 520 Ote (Centro) Tel. Ofic. 81307000 ext. 7153 Email: blancarell@usa.net</p>
<p>Juana Ma. Avila Sánchez Instituto Servicios Salud Pública en el Estado de Baja California (SSa). Procedencia: Tijuana Baja California, México Dom. Part. Av. Jaime Nuno 2119, Fracc. Tomas Aquino, Tijuana, B.C. Tel. Part. 66-24-04-16 Dom. Ofic. Av. Centenario 10851, Zonario, Tijuana, B. C. México. Tel. Ofic. 66-34-27-91</p>	<p>María del Pilar Baltazar ISSSTE Procedencia: México, D.F. Dom. Part. 2ª Cda. De Chimalpopoca #16, Int. 101- A, Tel. Part. 55-88-31-72 Dom. Ofic. Av. San Fernando # 547, Edif. 4, 5º Piso Tel. Ofic. 56-06-62-68</p>
<p>Marina Bello Pérez Escuela de Enfermería Hospital de Jesús Procedencia: México Dom. Part. Pilares 1330, Col. Dr. Vertiz Tel. Part. 55-67-44-41 Dom. Ofic. Av. 20 de Noviembre # 82, Col. Centro Tel. Ofic. 55-42-24-08 Email: mabello@servidor.unam.mx</p>	<p>Caridad Cairo Soler Hospital "Hnos. Ameijeiras" Procedencia: Cuba Dom. Part. Canal 2723, Cerro Tel. Part. 40-25-69 Dom. Ofic. San Lázaro # 701 Tel Ofic. 77-60-40 Email: ude@hha.sld.cu</p>
<p>María Navora Camarillo Ruíz IMSS Procedencia: México</p>	<p>Bertha Alicia Camacho Villicaña Secretaria de Salud</p>

<p>Dom. Part. Av. 575, No. 24 Tel. Part. 57-94-64-28 Dom. Ofic. Av. Cuauhtemoc No. 330, CMN Siglo XXI Tel. Ofic. 57-61-24-36</p>	<p>Procedencia: México Dom. Part. José Vasconcelos #39, E-11/203, Col. Sma. Trinidad, Tlalpan, D.F. Tel. Part. 54-85-25-06 Dom. Ofic. Periférico Sur #2905, 7o Piso, San Jerónimo Lídice, Magdalena Contreras, D.F. Email. berthacamacho@yahoo.com.mx</p>
<p>Rosa Ma. Campos Peñalosa Dirección General de Enseñanza en Salud Ssa Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Av. Teja No. 30, Int. A, Depto 408, Villacoapa Tel. Part. 56-71-24-34 Dom. Ofic. Insurgentes Sur # 2356, 6o Piso, Col. Roma Sur Tel Ofic. 55-25-28-38</p>	<p>María Cresentia Cárdenas Morales ENEP-Iztacala Procedencia: México Dom. Part. Av. Coyoacán 1435 G- 125 Tel Part. 55-24-34-12 Dom. Ofic. Av. de los Barrios S/N, Reyes Iztacala Tel. Ofic. 56-23-11-87 Email. ccardenas@tlamantli.iztacala.unam.mx</p>
<p>Beatriz Carmona Mejía FES-Zaragoza - UNAM Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Fco. Cesar Morales #61, Neptuno 502 Tel. Part. 57-38-36-59 Dom. Ofic. U.H. Fuentes Zaragoza, Iztapalapa, C.P. 09140 Tel Ofic. 56-23-06-49 Email. bcm@pumaz.zaragoza.unam.mx</p>	<p>Ann Cary Hagan American Nurses Credentialing Center Procedencia: Washington, D.C. Dom Part. 7313 S. View Ct. Fairfax Station, VA, USA Tel. Part. 703 4516528 Dom. Ofic. 600 Maryland Ave. SW, Suite 100W, Washington, D.C. Tel. Ofic. 202 6517258 Email. acary@ana.org</p>
<p>Elvia Cedillo Galindo ISSSTE Procedencia: México Dom. Part. Guillermo Prieto #5, San Antonio Tecomitl, C.P. 12100, Delg. Milpa Alta Tel. Part. 58-47-02-36 Dom. Ofic. Av. San Fernando # 547, 1er. Piso, Col. Torello Guerra, Tlalpan. Tel. Ofic. 56-06-21-21, ext. 2178 y 2179</p>	<p>Delia Daza Rojas Hospital Angeles Lomas Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Bosque Angola #15 Tel. Part. 57-94-51-34 Dom. Ofic. Vialidad de la Barranca Tel. Ofic. 52-46-53-10</p>

Email. elviacedillo@hotmail.com.mx	
<p>Rosa Irma del Ángel Acosta Comisión Interinstitucional Procedencia: México Dom. Ofic. Periférico Sur #2905 Tel Ofic. 55-95-86-79 Tel. Part. 56-56-78-09</p>	<p>Berta Delgado Choreño Colegio Nacional de Enfermeras Procedencia: México Dom. Part. Pregonero No 45 Tel. Part. 56-43-87-68 Dom. Ofic. Obrero Mundial NO. 229, Col. Del Valle, C.P. 3100 Tel. Ofic. 55-43-66-37 o 55- 43-34-88 Email. conalenf@prodigy.net.mx</p>
<p>Guillermina Delgado Delgado Servicios de Salud de Chihuahua Procedencia: México Dom. Part. Calle Guillermina Delgado #7706, Col. Sierra Azul Tel. Ofic. 01-(14)-20-42-04 Dom. Ofic. Calle Aldama y 19 Tel. Ofic. (14)-15-30-63 Email. Luis_gmorales@hotmail.com.mx</p>	<p>Rosalina Díaz Guerrero Universidad de Guanajuato Procedencia: México Dom. Part. Valle del Real # 624 Tel. Part. 044-411-169-21 Dom. Ofic. Mutualismo # 303 Tel. Part. 04-461-536-48 Email. diazr@celaya.ugto.mx</p>
<p>María Eugenia Espinosa Chiapa Colegio Nacional de Enfermeras, A. C. Procedencia: México Dom. Part. Dr. Martínez del Río 205-301, Col. Doctores, México, D.F. Tel. Part. 55-88-32-43 Dom. Ofic. Obrero Mundial No. 229, Col. del Valle Tel. Ofic. 55-43-66-37</p>	<p>Rosario Flores Cazares SEDENA Procedencia: México Dom. Part. Area 12, Edif. I, Depto. 10 Tel. Part. 55-20-43-47 Dom. Ofic. Centro Militar I- J, Predio Reforma Tel. Ofic. 56-26-59-89</p>
<p>Ana Ma. Flores González Hospital México (Grupo Angeles) Procedencia: México Dom. Part. Diamante #31, Pedregal de Atizapán Estado de México Tel. Part. 58-24-76-00 Dom. Ofic. Agrarismo #208, Col. Escandon Tel. Ofic. 55-16-99-00</p>	<p>Elsa Fragoso Xolalpa ENEO-UNAM Procedencia: México Dom. Part. Av. de la Paz # 8 Tel. Part. 58-42-93-48 Dom. Ofic. Antiguo Camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370 Tel. Ofic. 56-55-31-81 Email. efx@correoweb.com.mx</p>
<p>Yolanda Dolores Fuentes Ramírez Servicios de Salud Pública</p>	<p>Irma Gallardo Montalvo ENEO-UNAM</p>

<p>Secretaria de Salud D.F Procedencia: México Dom. Part. Ana Belena, # 559, Dpto. 104, Col. Nopalera, Delg. Tlahuac, C.P. 13220 Tel. Part. 58-40-35-12 Email. Yolandall@starmedia.com.mx</p>	<p>Procedencia: México Dom. Part. Canal de Tezontle # 40, Edif. 401, Cuchilla del Moral II, C.P. 09319 Tel. Part. 57-00-83-23 Dom. Ofic. Antiguo Camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370 Tel. Ofic. 55-73-07-32</p>
<p>Martha García Flores Hospital General México Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Holanda # 107, Bosques Aragon Tel. Part. 57-66-26-86 Dom. Ofic. Dr. Balmis # 148 Tel. Ofic. 57-61-77-12 Email. carblas@avantel.com</p>	<p>Rosa Garnica Fonseca DIF Procedencia: México Dom. Part. Halacho #133, Col. Pedregal de San Nicolas, C.P. 14100 Tel. Part. 56-44-58-08 Dom. Ofic. Insurgentes Sur 3700, Col. Cuicuilco Tel. Ofic. 56-01-22-22 - 42- 31</p>
<p>Rosa Albertina Garrido Gómez Hospital General de México O. D. Procedencia: México Dom. Part. Cuauhtemoc # 129-202, Col. Roma Tel. Part. 55-74-91-62 Dom. Ofic. Dr. Balmis No. 148 Tel. Ofic. 57-61-77-12</p>	<p>Gloria Patricia Gómez Sagredo Servicios de Salud de Chihuahua Procedencia: México Dom. Part. Calle Niños Héroe # 1405, Villa Juárez Chihuahua Tel. Part. 4205555 Dom. Ofic. Avenida Colón # 510 Tel. Ofic. 4159244</p>
<p>Leticia González González Centro Nacional de Rehabilitación - Ortopedia Procedencia: México Dom. Part. Sur 130 no. 42 Col. América Tel. Part. 55-16-26-85 Dom. Ofic. Av. México-Xochimilco # 249, Col. Arenal de Guadalupe, Tlalpan Tel. Ofic. 53-34-10-00 ext. 13403</p>	<p>Adriana Guadalupe González Rodríguez Servicios de Salud de Nuevo León Procedencia: Nuevo León, México Dom. Part. Washington # 2216 Tel. Part. 83438712 Dom. Ofic. Av. Adolfo López Mateos # 4600 Tel. Ofic. 83539525</p>
<p>Laura Greek Baca Texas Department of Health Procedencia: U.S.A Dom. Part. 506 N, 3rd. Airpire, Texas 79830</p>	<p>Julio Gutiérrez Méndez Escuela de Enfermería del Hospital de Jesús (J.A.P) Procedencia: México Dom. Part. C 23 # 36, Santa</p>

<p>Tel. Part. 915-837-9205 Dom. Ofic. Po Box 487, Marta Texas 79843 Tel. Ofic. 915-729-4275 Email. Laura.greek@tdh.state.tx.us</p>	<p>Cruz Meyehualco, C.P. 09290, Iztapalapa Tel. Part. 56-42-04-79 Dom. Ofic.. Av. 20 de Noviembre No. 82 Tel. Ofic. 55-42-24-08 55-42-65-01 ext. 122 Email. jjpgrm@prodigy.net.mx</p>
<p>Genoveva Judith Guzmán Morales DIF Nacional Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Tepeyacule # 44, Col. Sto. Domingo, Coyoacán Tel. Part. 56-19-55-77 Dom. Ofic. Insurgentes Sur # 3700 "B" Tel. Ofic. 56-01-22-22 ext. 4231</p>	<p>Ma. Concepción Hernández Romero Secretaría de Salud del D.F. Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Bugambilia # 31 Tel. Part. 57-69-10-54 Dom. Ofic. Av. Jardín # 356 Tel. Ofic.. 53-56-11-70</p>
<p>Elvia Malú Hernández Velázquez Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía Procedencia: México Dom. Part. Calle 2 No. 15 Col. El Sol Tel. Part. 57-43-35-91 Dom. Ofic. Insurgentes Sur No. 3877 Tel. Ofic. 56-06-38-22 ext. 2012</p>	<p>María de la Paz Herrera Bravo Hospital de la Mujer SS Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Norte 72-B 6114 Tel. Part. 57-51-63-73 Dom. Ofic. Salvador Díaz Mirón No. 374 Tel. Ofic. 53-41-11-00 ext. 106</p>
<p>María Guadalupe Herrera Fernández Instituto Nacional de Perinatología Procedencia: México, D.F. Dom. Part. 12 de octubre No. 90, Int. 208, Col. Escandon Tel. Part. 55-15-60-70 Dom. Ofic. Montes Urales No. 800, Col. Lomas Virreyes Tel. Ofic. 55-20-21-33</p>	<p>Celia Guapeen Figueroa Hospital General de México O. D. Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Hopelchen # 210 Tel. Part. 56-45-60-85 Dom. Ofic. Dr.</p>
<p>Ma. Del Carmen Morales Mondragón Secretaría de Salud del Distrito Federal Procedencia: México, D.F. Dom. Part. Bilbao # 853, Edif. B-04-09 Tel. Part. 56-14-25-24 Dom. Ofic. Av. Jardín # 356 Tel. Ofic. 53-56-11-70</p>	<p>Ma. Del Carmen Ramírez Ibarra Instituto Nacional de Psiquiatría Procedencia: México Dom. Part. Casuarinas # 47-A, Izcalli Tel. Part. 597-470-59 Dom. Ofic. Calz. México-Xochimilco # 101 Tel. Ofic.. 56-55-28-11 ext, 391</p>

<p>Silvia Ishiwara Huerta IMSS Procedencia: México Dom. Part. Coahuila # 135 - B, Col. Roma Tel. Part. 55-64-16-73 Dom. Ofic. Cuauhtemoc # 300 Tel. Ofic. 56-27-69-00</p>	<p>Ma. Del Carmen Jiménez y Villegas Instituto Nacional de Cardiología "Ignacio Chávez" Procedencia: México Dom. Part. Las Flores # 172, Coyoacán, D.F. Tel. Part. 56-10-96-44 Dom. Ofic. Juan Badiano No. 1, Col. Sección XVI Tel. Ofic. 55-73-29-11 ext. 1221</p>
<p>Juana Jiménez Sánchez Secretaría de Salud Procedencia: México Dom. Part. Sur 105 # 1707, Col. 24 de Abril Tel. Part. 55-52-14-28 Dom. Ofic. Periférico Sur # 12905, 7o piso Tel. Ofic. 55-95-86-79 Email. jisaju@hotmail.com</p>	<p>Sandra Land OPS/OMS Procedencia: EE.UU. Dom. Part. 6201 Squires Hill Dt. Falls Church, Va 2204 Tel. Part. 703-532-49-97 Dom. Ofic. 525 23rd St. NW. Washington, D.C. Tel. Ofic. 202-974-32-14 Email. landsand@paho.org</p>
<p>Laura Liceo Jiménez Instituto de Estudios de Integridad Social Procedencia: México Tel. Part. 55-90-46-67 Dom. Ofic. Horacio 1003, Polanco Tel. Ofic.. 52-50-77-22 Email. verocruz6@prodigy.net.mx</p>	<p>Beatriz López Contreras Instituto Nacional de Perinatología Procedencia: México Dom. Part. Agrónomos # 55, Col. Sifon Tel. Part. 56-33-64-33 Dom. Ofic. Montes Urales # 800, Lomas Virreyes Tel. Ofic. 55-20-21-33</p>
<p>Guadalupe López Rodríguez Instituto Nacional de Médicos S. Z Procedencia: México Dom. Part. Saucos # 47 Tel. Part. 12-60-50 Dom. Ofic. Av. San Fernando y Viaducto Tlalpan Tel. Ofic. 55-73-12-00</p>	<p>Hortensia Loza Vidal Instituto Nacional de Neonología Procedencia: México Dom. Part. Calle Alpino Montenegro, Mz. 280 Lt. 2815, Col. Lazaro Cardenas Tel. Part. 57-18-07-78 Dom. Ofic. Insurgentes Sur # 3877</p>
<p>Ma. Virginia Lucero Caballero Hospital Infantil de México "Federico Gómez" Procedencia: México Dom. Part. Dr. Enoch #31 Sec. 16, Tlalpan Tel. Part. 56-55-13-72</p>	<p>Hugolina Márquez de la Paz Secretaria de Marina Procedencia: México Dom. Part. Calz. Del Hueso # 7700 Edif. "B" Tel. Part. 56-73-04-76 Dom. Ofic. Blvd. Adolfo</p>

<p>Dom. Ofic. Dr. Márquez # 162, Col. Doctores Tel. Ofic. 52-28-99-17</p>	<p>López Mateos # 230, Col. Progreso Tizapan Tel. Ofic. 55-50-61-00 ext. 6244</p>
<p>Andrea Josefina del C. Montello Guzmán Federación Nacional de Enfermeras Religiosas Procedencia: México Dom. Part. San Bernabé # 210, Col. San Jerónimo Tel. Part. 55-95-21-45 Dom. Ofic. Herreros # 68, Col. Morales. Tel. Ofic. 57-04-40-32</p>	<p>Ofelia Martínez Muñoz Instituto de Serv. De Salud Pública en el Edo. de Baja California Mexicali, (ISESALUD) Procedencia: México Dom. Part. Rio Colorado # 324, Fracc. Las Fuentes Tel Part. 5-67-17-98 Dom. Ofic. Palacio Federal 3er. Piso Centro Cívico, Mexicali, Baja California</p>
<p>Mirna Marlene Martínez Rivera Ministerio de Salud Procedencia: Panamá Dom. Part. El Carmen Vía Ramón Arias, Aptor. Torre-Cia T- Panamá Tel. Part. 627-29-59 Dom. Ofic. Ministerio de Salud, Edificio 235, Depto. de Enfermería- Dirección General de Salud Pública. Tel. Ofic. 262-20-60</p>	<p>Sofía Guadalupe Medina Ortiz Facultad de Enfermería de la Universidad Autónoma de Nuevo León Procedencia: México Dom. Part. Canteras # 1705, Parque la Talavera, San Nicolas, Nuevo León. Tel. Part. 83-79-98-94 Dom. Ofic. Gonzalitos 1500 Nte. Mitras Centro, Monterrey, Nuevo León Tel. Ofic. 83-48-10-10 Email. Sofiam40@hotmail.com</p>
<p>Gladis Mejía Sánchez Facultad de Enfermería Coatzacoalcos, Universidad Veracruzana Procedencia: México Dom. Part. Francisco I. Madero # 1107 Tel. Part. 01-921-251-63 Dom. Ofic. Av. Universidad Km. 7.5 Tel. Ofic. 01-921-887-23</p>	<p>Sara Rosalía Méndez Pérez Hospital Infantil de México Procedencia: México Dom. Part. Antonio Caso # 25 Tel. Part. 53-00-87-95 Dom. Ofic. Dr. Márquez # 162 Tel. Ofic.. 52-28-99-17 ext. 1198</p>

<p>Leticia Miranda Ramírez IMSS Procedencia: México Dom. Part. Baja California # 5, Col. Gómez Farias, C.P. 01569 Tel. Part. 56-37-58-06 Dom. Ofic. Alvaro Obregón # 121, 2° piso, Col. Roma Tel. Ofic. 52-08-34-89 y 52-08-36-76</p>	<p>Joaquín Felipe Molina Leza OPS/OMS Procedencia: México Dom. Ofic. Av. Paseo de las Palmas # 530, Col. Lomas de Chapultepec Tel. Ofic. 52-02-82-00 Email. molinaj@mex.ops-oms.org</p>
<p>Ma. Del Carmen Monroy Treviño Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias Procedencia: México Dom. Part. Micalli Mz 33-Lt. 2M. Ruiz Cortinez Tel. Part. 56-18-11-00 Dom. Ofic. Calzada de Tlalpan # 4502 Tel. Ofic. 56-66-45-39 ext. 181</p>	<p>María del Rosario Monterrosas Regalado Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia Procedencia: México Dom. Part. Guadalupe Victoria #42-A, Fracc. Valle de Anahuac, Ecatepec de Morelos, Edo. de Mex. Tel. Part. 55-69-61-13 Dom. Ofic. Antiguo camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. 55-73-07-32</p>
<p>Seidy Mora Quirós Universidad de Costa Rica Procedencia: Costa Rica Dom. Part. Sn. Francisco # 2 La Pacífico Casa 33U Tel. Part. 384-41-79 o 259-56-08 Dom. Ofic. San Pedro Montes de Oca Tel. Ofic. 207-52-19 Email. svmora@costaniense.com / svmora@bovani.ucr.ac.cr</p>	<p>Matilde Morales Olivares Secretaria de Salud Procedencia: México Dom. Part. Volcán Tlujomulco # 39, Ampliación Providencia Tel. Part. 57-10-38-04 Dom. Ofic. Aniceto Ortega # 1321, Col. Del Valle Tel. Ofic. 55-24-74-24</p>
<p>Ma. Isabel Negrete Redondo Universidad Panamericana Procedencia: México Dom. Part. Cda. Manzanits # 16 Tel. 58-13-07-14 Dom. Ofic. Augusto Rodin # 75 Tel. Ofic. 54-82-17-24 Email. mnegrete@mixcoac.upmx.mx</p>	<p>Pascuala Olguín Tavera Escuela de Enfermería Procedencia: México Dom. Part. Av. Talisman # 4360 Tel. Part. 57-60-89-95 Dom. Ofic. Av. IPN # 5160, Col. Magdalena S. Tel. Ofic. 57-47-76-29 Email. olguintavera17@latinmail.com</p>
<p>María Teresa Orozco Salinas Instituto Nacional de Psiquiatría "Juan Ramón de la Fuente"</p>	<p>Amanda Orozco Tagle ENEO - UNAM - COMLE Procedencia: México</p>

<p>Procedencia: México Dom. Part. Calle 625 # 27 Unidad Aragón Tel. Part. 57-94-76-87 Dom. Ofic. Antiguo Camino a Xochimilco # 101 Tel. Ofic. 56-55-28-11 ext. 302 Email. mtaos@imp.edu.mx / mtaelx@yahoo.com</p>	<p>Dom. Part. Brujas # 192 -E12 Tel. Part. 56-71-21-92 Dom. Ofic. Antiguo Camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. 55-73-07-32 Email. aorozco@antares.eneo.unam.mx</p>
<p>María Carolina Ortega Vargas Instituto Nacional de Cardiología Procedencia: México Dom. Part. Maple # 71-A Tel. Part. 56-85-61-23 Dom. Ofic. Juan Badiano # 1, Col. Sección XVI Tel. Ofic. 55-73-29-11 Email. eeortegamc@yahoo.com.mx</p>	<p>Ma. Alejandra Pérez Pérez Hospital Juárez de México SS. Procedencia: México Dom. Part. Cond. 4 Lote 8, Casa 2 Iztapalapa Tel. Part. 59-86-21-68 Dom. Ofic. Av. IPN # 5160, Magdalena de las Salinas Tel. Ofic. 57-47-76-13 Email. ardnajelat@prodigy.net.mx</p>
<p>Laura Margarita Prosper ISSSTE Procedencia: México Dom. Part. Dr. Lucio #102 Edif. C-4, Depto.401, Col. Doctores Tel. Part. 57-61-39-58 Dom. Ofic. Av. Inst. Politecnico Nacional # 669, Col. Lindavista. Tel. 55-86-60-11 Email. prosper@correoweb.com / lapromx@yahoo.com</p>	<p>Martha María Quintero Barrios Instituto Nacional de Cardiología Procedencia: México Dom. Part. Benito Juárez # 3 Chalco, Edo. de Méx. Tel. Part. 01-597-75-256 Dom. Ofic. Juan Badiano # 1, Col. Sección XVI Tel. Ofic. 55-73-29-11 ext. 1221,1150, 1224</p>
<p>María Luisa Ramírez Estupiñán Petróleos Mexicanos Procedencia: México Dom. Part. Cjon. San Bernardino No. 9-9, Col. Potrero de san Bernardino, Xochimilco Tel. Part. 56-75-88-57 Dom. Ofic. Av. Marina Nacional # 350, 2o piso, Edif. José Colomo Corral, Col. Huasteca Tel. Ofic. 56-25-43-57 Email. mlramirez@sm.pemex.com</p>	<p>Reyna Ramírez González IMSS Procedencia: México Dom. Part. Calle 13 de septiembre # 28-6 "C", Col. San Pedro de los Pinos Tel. Part. 52-73-09-09 Dom. Ofic. JUBILADA</p>
<p>Elena Reyes de Guzmán Ministerio de Salud Pública y A.S. Procedencia: El Salvador</p>	<p>Isabel Cristina Reyes Regalado Universidad del Salvador.</p>

<p>Dom. Part. Resid. San Alberto # 7 Tel. Part. 273-3767 Dom. Ofic. Calle Arce # 827 Tel. Ofic. 271-3453 Email. ereyes@mspasp.gov.sv</p>	<p>Facultad Medicina, Enfermería Procedencia: El Salvador, C.A. Dom. Part. 23 Calle Pte. 1a, 2a y 4a Av. Sur # 12, Santa Ana, Tel. Part. 440-42-78 Dom. Ofic. Final 25 Av. Norte, Ciudad Universitaria, El Salvador. Tel. Ofic. 225- 15-00 ext. 4204-4205</p>
<p>Gloria Rodríguez Díaz ENE0-UNAM Procedencia: México Dom. Part. P. Exhacienda la Escalera # 18, Col. La Esc. Gustavo A. Madero Tel. Part. 57-54-56-80 Dom. Ofic. Antiguo camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. 55-73-07-32</p>	<p>Olive Roen University of Texas , El Paso Procedencia: U.S.A. Dom. Part. 2009-B Bobby Jones Dr. El Paso Tx. 79936 Tel. Part. 915-593-5034 Dom. Ofic. 1101 N. Campbell, El Paso Tx. 79968 - 0581 Tel. Ofic. 915-747-7215 Email. oroen@utep.edu</p>
<p>José Alejandro Romero Escobar Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias Procedencia: México Dom. Part. Agustín Melgar #10, Sto. Tomas Ajusco C.P.14710. Tel. 58-46-20-23 Dom. Ofic. Calzada de Tlalpan # 4502 Tel. Ofic. 56-66-45-39</p>	<p>María del Carmen Romero Oliveros INCMNSZ Procedencia: México Dom. Part. Francisco I. Madero # 25, C.P. 53320 Tel. Part. 53-73-89-22 Dom. Ofic. Tlalpan # 8 Tel. Ofic. 55-73-12-00 ext. 2127 o 2170</p>
<p>Severino Rubio Domínguez ENE0-UNAM Procedencia: México Dom. Part. Tlalpan # 445, Col. Toriello Guerra Tel. Part. 55-73-33-07 Dom. Ofic. Antiguo camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel Ofic. 55-63-19-95 Email. srubio@anteres.eneo.unam.mx</p>	<p>Laura Obdulia Salas Delgado ENE0-UNAM Procedencia: México Dom. Part. Av. Universidad # 1953, Edif. 29, Depto. 102 Tel. Part. 55-50-39-76 Dom. Ofic. Antiguo camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. 56-55-22-98</p>
<p>Luz Delia Sánchez Santana Departamento de Salud Procedencia: Puerto Rico Dom. Part. PO Box 143, Yabuco 9</p>	<p>Ana María Luz Santaella Muy- Gun Secretaria de la Defensa Nacional</p>

<p>P.R. 00767 Dom. Ofic. PO Box 70184, San Juan P. R. 00936 Tel. Ofic. 787 - 266-2426 Email. luzdelia55@hotmail.com</p>	<p>Procedencia: México Dom. Part. U. Habitacional Militar 1-L, Lomas de Sotelo Edif. "B" Depto 10 Area 4 Tel. Part. 55-40-39-73 Dom. Ofic. Av. Ejercito Nacional S/N Esq. Blvd. Manuel A. Camacho, Lomas de Sotelo, D.F. Tel. Ofic. 55-57-31-00 ext. 1802 y 1798 Email. muy_gun@usa.net.mx</p>
<p>Eva Isabel Sarabia Herera Instituto Nacional de Pediatría Procedencia: México Dom. Part. Palenque Norte #118 Tel. Part. 55-30-09-56 Dom. Ofic. Insurgentes Sur # 3700 "C" Tel. Ofic. 56-06-52-31</p>	<p>Susan Scoville Baker CANSECO School of Nursing, Texas A M International University Procedencia; U.S.A. Dom. Part. 2103 Aldama St, Laredo Tx. Tel. Part. 956 791-4437 Dom. Ofic. 5201 University Blvd, Laredo Tx 78041 Tel. Ofic. 956-326-2450 Email. sbaker@tamin.edu</p>
<p>Ma. Del Pilar Solis Arellano ENEO-UNAM Procedencia: México Dom. Part. Calle Robles # 29 Col. Arboleda Tenayuca Tel. Part. 53-88-54-49 Dom. Ofic. Antiguo camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. 56-55-22-98</p>	<p>Ma. Del Pilar Sosa Gómez de la Cortina Hospital Nacional Homeopático Procedencia: México Dom. Part. Federación Mexicana de Football #29, Depto. 7, Col. Villa Lázaro Cárdenas Tel. Part. 56-73-46-08 Dom. Ofic. Chimalpopoca # 135, Col. Obrera Tel. Ofic. 55-88-72-55 Email. PILAR6610@hotmail.com</p>
<p>Ma. Cruz Sotelo Badillo Instituto Nacional de Cancerología Procedencia: México Dom. Part. Ramón Sesma Mz. 45, Lt. 20, Col. Las Peñas Tel. Part. 56-90-01-39 Dom. Ofic. Av. San Fernando # 22, Col. Tlalpan Tel. Ofic. 56-28-04-73</p>	<p>María Suárez Vázquez Instituto Nacional de Cardiología Procedencia: México Dom. Ofic. Juan Badiano # 1, Col. Sección XVI Tel. Ofic. 56-55-06-61 o 55- 73-29-11 Email. ejgestor@cardiología.org.mx</p>
<p>Lucila Terrazas Sotelo</p>	<p>María Elena Trujillo Ramírez</p>

<p>SSa Procedencia: México Dom. Part. San Javier # 102, Toluca, C.P. 50110 Tel. Part. 7 215-28-98 Dom. Ofic. Periférico Sur # 2905, 7o piso Tel. Ofic. 55-95-86-79 Email. lucytso4@yahoo.com.mx</p>	<p>UAM-Xochimilco Procedencia: México Dom. Part. Adelita Mz. 40 Lt. 14, Col. Carmen Serdin Tel. part. 56-95-49-25 Dom. Ofic. Calz. Del Hueso S/N, Col. Villa Quietud Tel. Ofic. 54-83-71-98 Email. malettru@hotmail.com</p>
<p>Eucléa Vale Gomes Federación Panamericana de Profesionales de Enfermería Procedencia: Brasil Dom. Part. R-Israea Bezema No. 57/402 Tel. Part. 85 258-45-04 / 258-13- 40 Dom. Ofic. Sgan # 603 L-E Norte Conjunto B Tel. Ofic. 81 225-06-70 Email. euclea@zaz.com.ba</p>	<p>Elia Yolanda Valero Tellez Escuela de Enfermería SSA Procedencia: México Dom. Part. Martín Luis Guzmán # 334 Tel. Part. 55-90-26-83 Dom. Ofic. Av. I.P.N # 5160 Tel. Ofic. 57-47-76-26</p>
<p>Laura Vargas Jiménez Secretaria de Salud Jalisco Procedencia: México Dom. Part. Murcia # 2568 S # Guadalajara, Jalisco Tel. Part. 38-24-20-31 Dom. Ofic. Av. Zoquipan # 1050, Zapopan, Jalisco Tel. Ofic. 36-33-48-93</p>	<p>Julia Vargas Zamorano Universidad Veracruzana, Facultad de Enfermería Xalapa Procedencia: México Dom. Part. Edif.. Minatitlan Depto.503 FOVISSSTE, Xalapa,Ver Tel. Part. 8159734 Dom. Ofic. Médicos y Odontólogos, Xalapa Tel. Ofic. 8153465</p>
<p>Patricia Velásquez Rios Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias Procedencia: México Dom. Part. Cjon. San Marcos # 30 Tel. Part. 56-32-29-87 Dom. Ofic. Calz. De Tlalpan No. 4502 Tel. Ofic. 56-66-45-39 ext. 232</p>	<p>Ma. Alma Zamudio Sánchez Hospital Infantil de México "Federico Gómez" Procedencia: México Dom. Part. Calle C # 13, Col. San Marcos Tel. Part. 53-82-87-33 Dom. Ofic. Dr. Marquez # 162 Tel. Ofic. 52-28-99-17</p>
<p>María Dolores Zarza Arizmendi ENEO-UNAM Procedencia: México Dom. Part. Bugambilia # 75 A, Col. El Toro, C.P. 10610 Tel. Part. 56-68-56-04 Dom. Ofic. Antigua camino a</p>	<p>Lic. Rosa A. Zarate Grajales ENEO-UNAM Procedencia: México Dom. Ofic. Antigua camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F.</p>

<p>Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. 56-55-31-81</p>	<p>Tel. Ofic. 56-55-23-32 o 56- 55-07-34 Email. rzarate@anubis.eneo.unam.mx zarate_amarilis@hotmail.com</p>
<p>Lic. Susana Salas Segura Eneo-UNAM Procedencia: México Dom. Ofic. Antiguo camino a Xochimilco S/N y Viaducto Tlalpan, Col. San Lorenzo Huipulco, C.P. 14370, D.F. Tel. Ofic. Fax. 56-55-23-32 o 56- 55-07-34 Email. ssalas@anubis.eneo.unam.mx</p>	

ANEXO II: REUNIÓN INTERNACIONAL DE ENFERMERÍA “GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA”

AGENDA DE TRABAJO

TALLER 25 AL 27 DE ABRIL

CIESS – MÉXICO, D. F.

Propósitos

1. Intercambiar experiencias que fortalezcan la Gerencia de los Servicios de Enfermería en los Servicios de Salud.
2. Identificar necesidades de instrumentos y metodologías para el desarrollo de la capacidad gerencial institucional.
3. Formar una red de enfermeras gerentes con participación local, nacional e internacional para la solución de problemas comunes en la región.

25 de abril

09:00 - 09:30	Sesión de Inauguración Oficial: Representante OPS, SSa, ENEO								
09:30 - 09:45	Objetivos y Metodología del Taller Dra. Sandra Land OPS - Washington								
09:45 - 10:15	Receso								
10:15 - 13:00	<p>Situación General de la Gerencia de los Servicios de Enfermería.</p> <p>Moderadora: Mtra. Rosa A. Zárate Grajales. ENEO - México</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Mtra. Graciela Arroyo de Cordero.</td> <td style="width: 40%;">SSa - México</td> </tr> <tr> <td>Lic. Seidi Mora Quirós</td> <td>Costa Rica</td> </tr> <tr> <td>Lic. Caridad Cairo</td> <td>Cuba</td> </tr> <tr> <td>Lic. Laura Greek</td> <td>Estados Unidos</td> </tr> </table>	Mtra. Graciela Arroyo de Cordero.	SSa - México	Lic. Seidi Mora Quirós	Costa Rica	Lic. Caridad Cairo	Cuba	Lic. Laura Greek	Estados Unidos
Mtra. Graciela Arroyo de Cordero.	SSa - México								
Lic. Seidi Mora Quirós	Costa Rica								
Lic. Caridad Cairo	Cuba								
Lic. Laura Greek	Estados Unidos								

	Lic. Mirna de Santamaría Panamá
	Lic. Luz Delia Sánchez Puerto Rico
	Lic. Helen de Guzmán El Salvador
13:00 - 14:30	Comida
14:30 - 16:30	Innovación en la Gerencia de los Servicios de Salud. Lecciones Aprendidas. Moderadora: Lic. Juana Jiménez Sánchez SSa - México Programa de Intercambio Lic. Ma. Teresa Orozco Salinas SSa - México Acreditación de Servicios de Enfermería Ann Cary ANC - E.U. A. Acreditación de Escuelas Mtra. Rosalina Díaz FEMAFEE - México Información para la toma de decisiones Cristina Reyes - El Salvador Certificación de Enfermeras Lic. Amanda Orozco Tagle COMLE - México Lic. Bertha Delgado Choreño CNE - México
16:30 - 17:00	Receso
17:00- 18:30	Formación y Capacitación en Gerencia Lic. Dolores Zarza Arizmendi ENE0-México Lic. Sofía Rodríguez Jiménez ENE0 - México Evaluación del Desempeño Lic. María Suárez Vázquez - Instituto Nacional de Cardiología "Ignacio Chávez"-México Experiencias de Intercambio México - Estados Unidos Lic. Ofelia Martínez Muñoz -

AFMES-México
Reclutamiento y Retención de Enfermeras. Dra. Olive Roen. E.U.A.

26 de Abril

08:30 - 13:00	Proyectos de Desarrollo Gerencial. Moderadora: Irma Gallardo Montalvo ENEO-UNAM.
08:30 - 10:30	Proyecto FIDE - OPS Mtra. Rosa Ma. Nájera Normas de Atención Dra. Sandra Land
	Proyecto FEPPEN - OPS. Calidad de la Atención Lic. Eucléa Gómez Vale
	Certificación de Gerentes de Enfermería. Proyecto AACN y OPS. Ann Cary U.S.A.
10:30 - 11:00	Receso
11:00 - 13:00	Modelo de Atención de Enfermería Grupo Ángeles Salud Lic. Guadalupe Ibarra Castañeda - México
	Proyecto de Calidad del Inst. Nacional de Cardiología "Ignacio Chávez" Lic. Carolina Ortega Vargas México
	Modelo de Atención CIMIGEN Mtra. Ma. Teresa Ayala Quintero - México
13:00 - 14:30	Comida
14:30 -	Grupos de trabajo

16:30	Objetivos y Metodología
16:30 - 17:00	Receso
17:00 - 18:00	Plenaria Grupos de Trabajo

27 de Abril

08:30 - 10:30	Presentación del Trabajo en Grupos
10:30 - 11:00	Receso
11:00 - 12:00	Conclusiones y compromisos
12:30	Cierre de la actividad