



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN**  
**EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y DESARROLLO**  
**TURÍSTICO**  
**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL**  
**TÍTULO DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:**

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PROCESO**  
**ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL ALFREDO NOBOA**  
**MONTENEGRO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR, CANTÓN**  
**GUARANDA, PARROQUIA GABRIEL IGNACIO DE**  
**VEINTIMILLA DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO**  
**2014.**

**AUTORES**

**LUCIO RAMOS LUIS ELÍAS**

**NARANJO RUÍZ WILSON ENRIQUE**

**DIRECTORA**

**LIC. PILAR CHAVEZ**

**PARES ACADÉMICOS**

**LIC. DIEGO DUMANCELA MSC.**

**DR. GONZALO PARÉDES MSC.**

**GUARANDA, ECUADOR**

**AÑO 2016**

## **II. DEDICATORIA**

### **A mis Padres.**

Ángel Vicente Naranjo Averos

Matilde Esther Ruiz Valencia.

Autores de mi existencia quienes con su inmenso amor y comprensión me enseñaron valores y virtudes, para el desarrollo y desenvolvimiento de mi vida personal y profesional.

### **A mis hijos:**

Wilson David, Carlos Oswaldo, Michelle Estefanía, Marcela Alejandra y Jhosue Andrés.

Por ser el centro de mi vida.

**Wilson Enrique Naranjo Ruiz.**

### **A mi esposa:**

Mariana Saltos por su apoyo incondicional.

### **A mis hijos.**

Sebastián, Aarón, Leslie y Mateo, quienes se sacrificaron tantas horas para yo poder alcanzar una meta más en mi vida personal y profesional.

**Luis Elías Lucio Ramos.**

### **III. AGRADECIMIENTO**

Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo. Por esto agradecemos a nuestra directora, Msc. Pilar Chávez, a nuestros pares Académicos Msc. Gonzalo Paredes y Msc. Diego Dumancela., quienes a lo largo de este tiempo han puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este proyecto investigativo, el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas. A nuestros padres quienes a lo largo de toda nuestra vida han apoyado y motivado nuestra formación académica, creyeron en nosotros en todo momento y no dudaron de nuestras capacidades. A nuestros profesores a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abrió sus puertas a personas como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

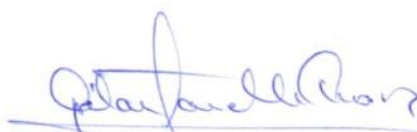
**Wilson y Luis.**

#### IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

CERTIFICA

Que el Trabajo de Graduación Titulado: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, PARROQUIA GABRIEL IGNACIO DE VEINTIMILLA DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO 2014**, de la autoría de los estudiantes WILSON ENRIQUE NARANJO RUÍZ y LUIS ELÍAS LUCIO RAMOS, previo a la obtención del título de Licenciados en Comunicación Social, ha sido dirigido y asesorado por mi persona, bajo los lineamientos dispuestos por la Facultad, por lo que se encuentra listo para su defensa.

Guaranda, diciembre del 2015



Lic. Pilar Chávez

DIRECTORA

V. AUTORÍA NOTARIADA



Nr. Guido Fierro Barragan  
NOTARIO PUBLICO 1ro.  
GUARANDA ECUADOR

El presente trabajo de graduación " LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, PARROQUIA GABRIEL IGNACIO DE VEINTIMILLA DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO 2014", es de nuestra autoría como estudiantes de la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de Comunicación Social, WILSON ENRIQUE NARANJO RUIZ con cédula de ciudadanía número 020094384-3 y LUIS ELÍAS LUCIO RAMOS con cédula de ciudadanía número 170566765-5, realizado con referencias y consultas bibliográficas.

Wilson E. Naranjo Ruiz  
C.I. 020094384-3

Luis E. Lucio Ramos  
C.I. 170566765-5

ESCRITURA PÚBLICA  
DECLARACION JURADA  
WILSON ENRIQUE NARANJO RUIZ y LUIS ELÍAS LUCIO RAMOS

En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día MIÉRCOLES, CINCO DE AGOSTO DE DOS MIL QUINCE, ante mi Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen los señores WILSON ENRIQUE NARANJO RUIZ y LUIS ELÍAS LUCIO RAMOS. Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estados civiles capaces, capaces de contraer obligaciones, domiciliados en esta ciudad y Cantón, a quienes de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura.- Advertidos por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinados de que comparecen al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción,



Dr. Guido Fierro Barragán  
NOTARIO PÚBLICO 1ro.  
GUARANDA ECUADOR

juramentados en debida forma, prevenidos de la gravedad del juramento, de las penas de perjurio y de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declaran lo siguiente: "Previo a la obtención del título de Licenciados en Comunicación Social, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado " **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, PARROQUIA GABRIEL IGNACIO DE VEINTIMILLA DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO 2014** , son de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autores. (Hasta aquí la declaración juramentada rendida por el compareciente la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal.) Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que le fue al compareciente íntegramente por mí el Notario, se ratifica en todo su contenido y firma conmigo en unidad de acto. Incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

Señor Wilson Enrique Naranjo Ruiz

DOY FE: Que esta copia fotostát:  
**ES EXACTA A SU ORIGEN.**  
que me fue exhibido.

Guaranda, 5 de Agosto del 2014.



Dr. Guido Fierro Barragán  
NOTARIO PÚBLICO 1ro. DEL CANTÓN GUARANDA

Señor Luis Elías Lucio Ramos

Doctor Guido Fabián Fierro Barragán  
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA

## **VI. TABLA DE CONTENIDOS**

<b>II.</b>	<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>II</b>
<b>III.</b>	<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>III</b>
<b>IV.</b>	<b>CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR .....</b>	<b>IV</b>
<b>V.</b>	<b>AUTORÍA NOTARIADA .....</b>	<b>V</b>
<b>VI.</b>	<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>VI</b>
<b>VII.</b>	<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>IX</b>
<b>VIII.</b>	<b>LISTA DE ANEXOS .....</b>	<b>X</b>
<b>IX.</b>	<b>RESÚMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL .....</b>	<b>XI</b>
<b>X.</b>	<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>XII</b>
<b>1</b>	<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
1.1	TEMA.....	2
1.2	ANTECEDENTES.....	3
1.3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1	Formulación y Sistematización Del Problema .....	4
1.4	JUSTIFICACIÓN.....	5
1.5	OBJETIVOS.....	6
1.5.1	Objetivo General .....	6
1.5.2	Objetivos Específicos .....	6
1.6	MARCO TEÓRICO .....	7
1.6.1	Marco Referencial .....	7
1.6.2	Marco Georeferencial.....	7
1.6.3	Marco Legal .....	9
1.6.4	Marco Conceptual .....	13
1.7	TEORÍA CIENTÍFICA .....	18

1.7.1	La Comunicación Organizacional .....	18
1.7.2	Elementos del Proceso Comunicacional .....	19
1.7.3	El Proceso Comunicacional .....	21
1.7.4	Formas de Comunicación.....	23
1.7.5	Comunicación Efectiva: .....	26
1.7.6	Comunicación Organizacional .....	27
1.7.7	Información Básica del Hospital Alfredo Noboa Montenegro .....	33
1.7.8	Diagnóstico.....	36
1.7.9	Cultura Organizacional .....	39
1.8	HIPÓTESIS .....	41
1.9	VARIABLES .....	42
1.9.1	Variable Independiente .....	42
1.9.2	Operacionalización de Variables.....	43
1.10	METODOLOGÍA .....	52
1.10.1	Métodos.....	52
1.10.2	Tipos de Investigación .....	52
1.11	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	54
1.11.1	Técnicas.....	54
1.11.2	Instrumentos .....	54
1.12	UNIVERSO Y MUESTRA.....	55
1.12.1	Determinación de la Muestra: .....	55
1.12.2	Análisis y Procesamiento de Datos. ....	58
<b>2</b>	<b>CAPITULO II .....</b>	<b>59</b>
2.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
2.1.1	Encuesta aplicada a los usuarios del Hospital Alfredo Noboa Montenegro. .	60
2.2	CONCLUSIONES .....	66



2.3	RECOMENDACIONES .....	71
<b>3</b>	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>72</b>
3.1	PROPUESTA:.....	73
3.1.1	Planes de Capacitación y Comunicación para el Hospital Alfredo Noboa Montenegro. ....	73
3.1.2	La Propuesta de Comunicación.....	74
3.1.3	Plan de Comunicación Interna .....	74
3.1.4	Herramienta de Comunicación.....	75
3.1.5	Herramientas de Gestión Comunicativa.....	76
3.1.6	Plan de Comunicación Interna ESE Hospital Universitario San Jorge Pereira, Risaralda.....	80
3.2	VOCABULARIO UTILIZADO .....	91
3.2.1	La Propuesta de Capacitación .....	92
3.3	PLAN DE CAPACITACIÓN INTEGRAL EN EL HOSPITAL.....	95
3.3.1	Objetivo General: .....	95
3.3.2	Objetivos Específicos:.....	95
3.3.3	Herramientas de Gestión en Capacitación.....	96
3.3.4	Sesión pedagógica que constituye la unidad didáctica “Filosofía Corporativa y Mi Aspiración de Vida”. ....	98
<b>4</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>107</b>
4.1	CONCLUSIONES .....	107
4.2	RECOMENDACIONES .....	110
<b>5</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>112</b>
<b>6</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>117</b>

## **VII. LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Plan de Comunicación Organizacional. ....	60
Tabla 2 Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación .....	61
Tabla 3 Herramientas más utilizadas para gestionar la comunicación interna .....	62
Tabla 4 Medios de Comunicación. ....	63
Tabla 5 Política Institucional de Comunicación .....	64
Tabla 6 Implementación de un Departamento de Comunicación .....	65
Tabla 7. Análisis FODA generalizado. Diagnóstico de Comunicación del Hospital Alfredo Noboa Montenegro. ....	93

## **VIII. LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1 Encuesta aplicada a los usuarios internos de la institución .....	117
Anexo 2 Entrevista aplicada a las Autoridades de la Institución .....	119
Anexo 3 Fotografías .....	120

## **IX. RESÚMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

El presente trabajo va enfocado en tener los canales de comunicación de la Institución de salud Hospital Alfredo Noboa Montenegro saber cómo se manejan a nivel jerárquico entre los usuarios internos y externos, estableciendo estrategias de comunicación que sean adecuadas para la organización, para identificar y proponer soluciones aplicando métodos y técnicas de comunicación, se presenta un plan de comunicación con la finalidad de fortalecer en el sistema de comunicación con una cultura para facilitar la aceptación y que sea la gestión ágil, eficiente de la imagen e identidad corporativa visibilizada así como modificada.

La sostenibilidad debe girar para el sostenimiento del hospital y desechar los rumores, mantener una capacitación continua a los mandos altos, medios y personal administrativos, de contrato colectivo.

El departamento de comunicación tiene la virtud de fortalecer de manera óptima utilizando las herramientas de comunicación así como tácticas de ejecución, con una frecuencia en la cual van a realizar las autoridades y en consenso con los empleados estableciendo los canales de comunicación para la ciudadanía por intermedio de los medios de comunicación existentes.

Este documento es una guía para el plan a ejecutarse para una mejora de los integrantes para su difusión que así la impliquen.

## X. INTRODUCCIÓN

La importancia de la comunicación en la actividad humana pero, especialmente, la cada vez más necesaria intervención de este proceso dinámico en las relaciones, ya no sólo interpersonales, si no primordialmente interna y externa Interinstitucionales, se ha ido acrecentando desde hace algunas décadas y, sin dudas, lo seguirá haciendo a un ritmo aún más creciente en los próximos años.

Desde 1983, fecha en que Chester Barnard dijo que la tarea más importante de un ejecutivo era la comunicación, se ha demostrado continuamente que el hombre y la mujer de una organización son una persona comunicativa.

La comunicación organizacional es un género comunicacional que por su forma y contenido intenta personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución. Es aquella que se desarrolla en el seno de una institución, destinada a interconectar tanto a los públicos internos como externos y a ambos entre sí.

Constituye un proceso permanente que la organización debe asumir y desarrollar. De la buena relación con sus públicos depende el éxito de la gestión institucional.

Para Norbert Wiener "... la comunicación es el cemento que forma las organizaciones. Sólo la comunicación permite a un grupo que piense unido, que sea unido y que actúe unido".

La comunicación de toda organización con el contexto social requiere un conjunto de condiciones concurrentes. Entre ellos: La comunicación de la institución con su entorno social es un diálogo entre dos partes. Este diálogo exige canales de comunicación y reglas de juego de las cuales deben ser partícipes ambas. La finalidad de este diálogo es la del entendimiento mutuo, a través del profundo conocimiento de los interlocutores, para reducir al máximo las interferencias en la comunicación. • La sociedad tiene el derecho y también la obligación de conocer a las organizaciones y pronunciarse sobre ellas expresando sus opiniones. La comunicación se ha tomado a menudo como una moda. Ahora se va convirtiendo en una cultura. La comunicación institucional la clave, la llave que abre las puertas de la organización a una realidad compleja y cambiante.

Las organizaciones son organismos vivos e inteligentes, preceptores de señales, informaciones y mensajes. El análisis profundo de los procesos de comunicación en las organizaciones permite comprender y facilitar los procesos de cambio y crecimiento de las instituciones.

La buena comunicación tiene mucha importancia para la eficacia de cualquier organización o grupo y se refiere a la transmisión y comprensión de significados. El hombre es un ser netamente comunicativo, y realiza esta actividad durante todo el día, (escribe, lee, habla, escucha). No puede existir un grupo que no tenga comunicación; es decir, la transmisión de algo con sentido entre los miembros que lo componen.

## **CAPITULO I**

## **1.1 TEMA**

La Comunicación Organizacional del Proceso Administrativo en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro de la Provincia de Bolívar, Cantón Guaranda, Parroquia Gabriel Ignacio Veintimilla Durante el Primer Trimestre de Año 2014.



## 1.2 ANTECEDENTES

Tomando en consideración la no aplicabilidad de las estrategias de comunicación organizacional en los procesos desde años anteriores a nivel nacional, provincial y local, no ha existido una alineación u objetivo estratégico institucional de información para incrementar la difusión efectiva de la comunicación de calidad y transparencias, siempre ha sido olvidado por la mala organización la cual ha generado una desorientación en la comunicación sobre la organización, las líneas estratégicas dejan de ser claras cuando no hay una buena comunicación entre el grupo jerárquico con los usuarios internos y externos, cada cual entenderá las cosas a su manera, han creado una Cultura basada en la desconfianza sin que nadie tenga clara cuál es la realidad, genera problemas en conexión y credibilidad, solo existiendo una gran desmotivación y pérdida de productividad si los trabajadores y usuarios externos e internos sienten que no están informados de lo que pasa y que sus opiniones o ideas no importan, dejarán de poner interés y pasión en lo que hacen; han ocasionado un deterioro del clima laboral no dejaban hablar y escuchar a los usuarios internos y externos, siempre llegando a la negatividad que en nada han aportado para beneficio de la población nacional, provincial y local. En lo que concierne a lo local La revolución ciudadana, ha logrado establecer que la comunicación sea más efectiva para esto ha dotado en el caso del Hospital Alfredo Noboa Montenegro de equipos comunicacionales con una infraestructura moderna como debe tratarse a la población de Bolívar para tener una convivencia armónica y una calidad de vida digna, la que está en marcha pero para este trabajo ha sido muy importante la estrategia de comunicación aplicando métodos y técnicas comunicativas para establecer canales comunicacionales directos entre el nivel jerárquico con los usuarios internos y externos de forma natural que provoque mejorar autoestima y sentido de pertenencia con las herramientas comunicacionales propuestas a través de la realización de capacitaciones con la participación de los involucrados, stands o paneles informativos dentro de la propuesta comunicacional que estamos proponiendo y que consiste en unificar la comunicación, graficando los mensajes relacionados a hábitos positivos y contarlos a través de una red público privado liderada por el departamento de comunicación, que sirva como canal de difusión para llegar a todos los ciudadanos del territorio.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la institución motivo de investigación se ha podido identificar que existe una deficiente comunicación organizacional debido a la falta de una definición de un flujograma de comunicación interna y externa lo que provoca enlentecimiento en la capacidad de respuesta de los procesos administrativos.

#### **1.3.1 Formulación y Sistematización Del Problema**

La no aplicabilidad de las estrategias de comunicación organizacional dificulta los procesos administrativos en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro de la Provincia de Bolívar, Cantón Guaranda, parroquia Gabriel Ignacio Veintimilla durante el primer trimestre del año 2014.

#### **1.3.2 Subproblemas**

- ¿Los canales de comunicación que utilizan los diversos niveles jerárquicos son pertinentes a los adecuados de los usuarios internos y externos?
- ¿El sistema comunicacional identifica un flujograma de gestión entre los niveles jerárquicos administrativos?
- ¿Los niveles operativo y auxiliar tiene definidos un sistema eficiente comunicacional?
- ¿La gerencia utiliza medios de comunicación formal para comunicarse con los niveles, asesor, directivos, administrativo, operativo y auxiliar?
- ¿Se da la comunicación informal entre gerencia y los demás niveles organizacionales?

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La finalidad de este proyecto es mejorar los procesos administrativos a través de la comunicación entre sus públicos internos y externos del Hospital Alfredo Noboa Montenegro; y de esta manera lograr una calidad de atención en todas las áreas y departamentos. Los resultados de este proyecto son importantes en virtud de que permiten al Hospital ver un panorama donde necesita realizar cambios que permita llevar a cabo una comunicación más efectiva, lo interesante es que si la comunicación no se da en el ámbito formal, siempre, de todos modos, se dará en el ámbito informal, por tal motivo es importante determinar las barreras y fallas que ocasionan problemas a la organización. En el Hospital debe estimular la apertura de canales internos de comunicación, en donde se aborde todo tipo de noticias de interés para el personal y en donde se aclaren los rumores o se prevea su ataque. Los famosos boletines internos, los informativos radiales (en empresas con buenos sistemas de sonido interno) e incluso los noticiarios empresariales (vídeo revistas con presentadores y edición noticiosa sobre la organización) se constituyen en herramientas valiosísimas para elevar la productividad institucional.

Para lograr un avance en el desarrollo organizacional se debe dar una organización efectiva para que beneficie a los usuarios internos (empleados) y externos (pacientes).

El estudio planteado ayudara, entre otros aspectos a explorar y mejorar la comunicación interna que existe en los diversos niveles jerárquicos de la organización comprendiendo la efectividad de los mensajes y la relación entre los usuarios internos y externos.

Por otra parte servirá para aportar conocimientos sobre la cultura organizacional, motivación de los usuarios internos, externos y los tipos de comunicación.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

Implementar Estrategias de Comunicación Organizacional que permitan mantener adecuados los procesos administrativos para el mejoramiento informativo de los usuarios internos y externos en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los principales problemas comunicacionales que limita el proceso administrativo en la institución.
- Establecer flujos y canales comunicacionales e informáticos direccionados a dar solución a cada problema comunicacional detectado en la institución, siempre optimizando tiempo y recursos.
- Proponer un Plan de Comunicación Organizacional que permita mejorar los procesos comunicacionales tanto a nivel interno como externo de la institución.

## **1.6 MARCO TEÓRICO**

### **1.6.1 Marco Referencial**

El presente trabajo de graduación se realizó en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro, el mismo que brinda el servicio de salud a los habitantes del cantón Guaranda y sus alrededores, siendo uno de los recientemente modernizados a nivel de país se constata en su presentación y cambio, gracias a la remodelación que se ha realizado en el mismo.

Actualmente cuenta con unas instalaciones de primera calidad y la atención en el mismo se realiza con rapidez y calidez.

### **1.6.2 Marco Georeferencial**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Bolívar

**Parroquia:** Veintimilla

**Dirección:** José Cisneros y Selva Alegre

**Ubicación Geográfica:**

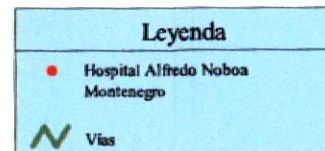
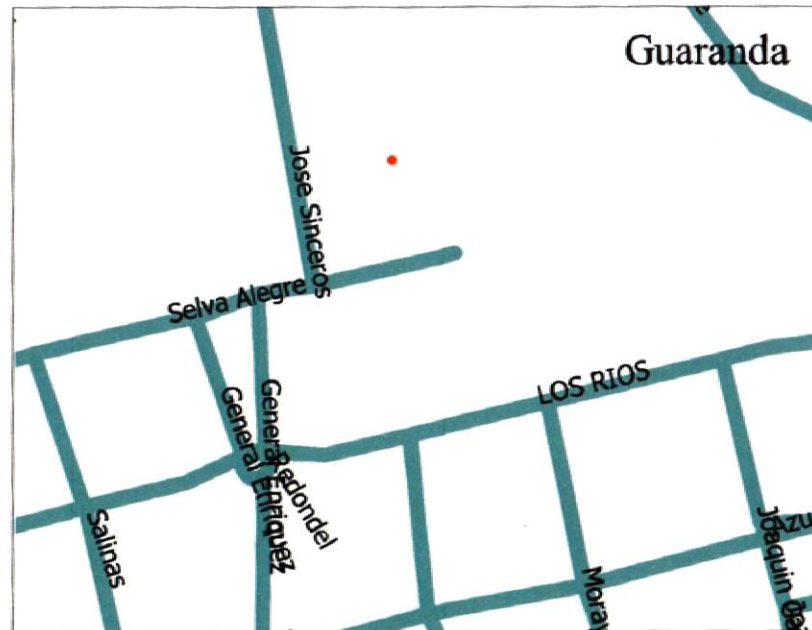
**\*Lon:** *-78° 59' 53"*

**\*Lat:** *-1° 35' 17"*



## UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN :

"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR, CANTÓN GUARANDA, PARROQUIA GABRIEL IGNACIO DE VEINTIMILLA DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO 2014"



**Autor:** Naranjo Ruiz Wilson Enrique  
Lucio Ramos Luis Elias

**Director:** Lic. Pilar Chávez

**Ubicación geográfica:** Lon= -78° 59' 53"  
Lat= -1° 35' 17"

**Fuente de datos:** CIE de la FCAGEI

**Fecha:** Octubre del 2015

### Información base:

INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR  
CARTOGRAFÍA COLABORATIVA CIUDAD GUARANDA

### Sistema de referencia:

WGS84 Zona 17 Sur

**Escala:** 50 0 50 100 150

1:3675  
Metros



### UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Facultad De Ciencias Administrativas  
Gestión Empresarial E Informática

Infraestructura de Datos Espaciales de la UEB

Realizado por:  
Ing. Danilo Barreno

### **1.6.3 Marco Legal**

#### **Constitución de la República del Ecuador**

##### **Sección séptima**

##### **Salud**

**Art. 32.-** La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

##### **Sección segunda**

##### **Salud.**

**Art. 358.-** El sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural. El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional.

**Art. 359.-** El sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social.

**Art. 360.-** El sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas. La red pública integral de salud será parte del sistema nacional de salud y estará conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad.

## **Ley Orgánica de Salud**

### **Del derecho a la salud y su protección**

**Art. 1.-** La presente Ley tiene como finalidad regular las acciones que permitan efectivizar el derecho universal a la salud consagrado en la Constitución Política de la República y la ley. Se rige por los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia; con enfoque de derechos, intercultural, de género, generacional y bioética.

**Art. 3.-** La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransigible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables.

**Art. 14.** Regular, vigilar y controlar la aplicación de las normas de bioseguridad, en coordinación con otros organismos competentes;

**Art. 23.** Regular, vigilar y controlar en coordinación con otros organismos competentes, la producción y comercialización de los productos de uso y consumo animal y agrícola que afecten a la salud humana; 26. Establecer políticas para desarrollar, promover y potenciar la práctica de la medicina tradicional, ancestral y alternativa; así como la investigación, para su buena práctica; 30. Dictar, en su



ámbito de competencia, las normas sanitarias para el funcionamiento de los locales y establecimientos públicos y privados de atención a la población.

### **Ley de Comunicación**

**Art. 5.-** Medios de comunicación social.- Para efectos de esta ley, se consideran medios de comunicación social a las empresas, organizaciones públicas, privadas y comunitarias, así como a las personas concesionarias de frecuencias de radio y televisión, que prestan el servicio público de comunicación masiva que usan como herramienta medios impresos o servicios de radio, televisión y audio y vídeo por suscripción, cuyos contenidos pueden ser generados o replicados por el medio de comunicación a través de internet.

Art. 29.- Libertad de información.- Todas las personas tienen derecho a recibir, buscar, producir y difundir información por cualquier medio o canal y a seleccionar libremente los medios o canales por los que acceden a información y contenidos de cualquier tipo. Esta libertad solo puede limitarse fundadamente mediante el establecimiento previo y explícito de causas contempladas en la ley, la Constitución o un instrumento internacional de derechos humanos, y solo en la medida que esto sea indispensable para el ejercicio de otros derechos fundamentales o el mantenimiento del orden constituido. Toda conducta que constituya una restricción ilegal a la libertad de información, será sancionada administrativamente de la misma manera que esta Ley lo hace en los casos de censura previa por autoridades públicas y en los medios de comunicación, sin perjuicio de las otras acciones legales a las que haya lugar

### **Ley Orgánica de Educación Superior**

Art. 8.- Serán Fines de la Educación Superior.- La educación superior tendrá los siguientes fines: a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas; b) Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico; c) Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional; d) Formar académicos y

profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social: e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo: f) Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional: g) Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico: y. h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria.

### **Ley de Defensa del Consumidor**

**Art. 60.-** Licencias.- Las patentes, autorizaciones, licencias u otros documentos o permisos otorgados por el Estado a ciertos proveedores para la investigación, desarrollo o comercialización de bienes o prestación de servicios que puedan resultar peligrosos o nocivos para la salud del consumidor, en ningún caso eximirán de la responsabilidad por los daños y perjuicios efectivamente ocasionados a dichos consumidores, daños que de conformidad a lo dispuesto por esta u otras leyes, serán de cargo de los proveedores y de todos quienes hayan participado en la cadena de producción, distribución y comercialización de los mencionados bienes.

#### 1.6.4 Marco Conceptual

**Comunicación Organizacional.** Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador de la propia empresa. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados. Es un error pensar que la comunicación interna es «un lujo» y algo exclusivo de las grandes empresas y máxime en la etapa que estamos atravesando que viene marcada por unos resultados un tanto inciertos a todos los niveles. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía.

**Público Interno.** Se denomina Público Interno a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los empleados.

Los públicos internos son aquellos que son tomados, por el departamento de relaciones públicas o por la gerencia, como parte de la organización. Esto sin duda incluye a los empleados de todos los sectores y rangos, pero muchas veces también incluye a los proveedores de las empresas, a sus accionistas, a su comunidad, etc.

Son todas aquellas personas que pertenecen a la organización (relación de dependencia laboral).

Es el primer público de la empresa. Según Sallenave, constituye también, uno de los seis factores que pueden afectar la continuidad de una organización como tal, es decir su supervivencia. Para que la comunicación con el mismo sea adecuada, el personal debe ser receptivo y reaccionar adecuadamente. Por ello es necesaria una atmósfera de confianza, en la que se satisfagan las necesidades humanas en la organización (aceptación, iguales oportunidades, dignidad) porque de otra manera la relación con el mismo será problemática y se opondrán a cualquier cambio o reforma o realizarán demasiadas exigencias que afectarán la viabilidad de la organización

Existe una íntima relación entre la oficina de personal y relaciones públicas. La primera se debe encargar de asegurar que las condiciones del personal sean las adecuadas. En caso de haber insatisfacción, relaciones públicas deben tomar medidas informando a las autoridades pertinentes para que esto cambie. Deben trabajar en conjunto.

Ante la íntima relación que existe entre los programas de la oficina de personal y la de relaciones públicas, se dice que la función de aquella debe ajustarse a lo siguiente:

- Interés supremo en el éxito de la empresa.
- Actitud del empleado como fiel reflejo de su labor en favor de la organización.
- Responsabilidad en la creación de una atmósfera favorable.

Misión de estimular y facilitar la comunicación de arriba hacia abajo.

De todas maneras no corresponde que un departamento invada la esfera de acción del otro, ya que esto puede generar asperezas y conflicto entre los mismos, pero la comunicación debe ser fluida y cordial y el ambiente, de colaboración mutua.

### **Publico Externo.**

#### **Los clientes**

Una de las principales fuerzas directas del ambiente externo son los clientes.

Su decisión de adquirir o no los productos o servicios de una organización influyen directamente por ejemplo sobre las ventas de una compañía y finalmente determinan su supervivencia.

#### **Estrategias de Comunicación.**

Las estrategias de comunicación son planes por los cuales las organizaciones tratan de transformar implementar nuevos conceptos dentro y fuera de las empresas. Son un medio por el cual se mantiene informado y satisfecho a todas las personas que conforman la organización por medio de la comunicación.

Cuando se termina el plan de comunicación de estrategias, la empresa encontrará coherencia entre lo que profesa y lo que hace en todas sus actividades desde lo financiero, pasando por el manejo ambiental, el de clientes y proveedores.

El objetivo es lograr comunicar un mensaje que cambie comportamientos y construya la cultura que genere vínculos comunicativos con los públicos objetivos de la organización.

“En los 90, las exigencias del mercado llevaron a las empresas a asumir nuevos retos en el tema de comunicación para posicionar las empresas, los productos y las marcas. Los comunicadores empezaron a tener una posición estratégica en la empresa en reputación e imagen que se reflejen en ventas, rentabilidad y vínculos de largo plazo, basados en confianza y credibilidad con todos.

En las organizaciones las estrategias son utilizadas como herramientas para fidelizar tanto a los clientes externos como a los internos, ya que se necesita generar confianza para obtener empleados entregados a su organización y, clientes más seguros al adquirir los productos y/o servicios que ofrezca la empresa.

Se puede definir una estrategia como una serie sistemática y bien planificada de acciones que combinan diferentes métodos, técnicas y herramientas, para lograr un cambio concreto u objetivo, utilizando los recursos disponibles, en un tiempo determinado.

Igualmente, una estrategia de comunicación es una serie de acciones bien planificadas que se propone lograr ciertos objetivos a través del uso de métodos, técnicas y enfoques de comunicación.

De esta definición se puede deducir que antes de empezar a pensar en la estrategia de comunicación se deben tener en cuenta objetivos muy claros. Estos objetivos ayudan a determinarle cómo enfrentar la solución de los problemas. Los objetivos son la base de la estrategia. Una vez que los objetivos están definidos, es necesario evaluar los recursos disponibles para perfeccionarla estrategia de comunicación. Esta estrategia debe ser:

Consistente con las conclusiones de campo y con el marco de referencia del proyecto

Viable con relación a los recursos disponibles y con el tiempo determinado

Efectiva, o sea que hace el mejor uso de los recursos disponibles para lograr todos los Objetivos.

**Flujos Informáticos.** Representan la secuencia o los pasos lógicos para realizar una tarea mediante unos símbolos. Dentro de los símbolos se escriben los pasos a seguir. Un diagrama de flujo debe proporcionar una información clara, ordenada y concisa de todos los pasos a seguir.

### **Canales Comunicacionales.**

Según María Luisa Muriel y Gilda Rota

"Los medios o canales, de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Estos pueden dividirse a grandes rasgos: mediatizados y directos. Los canales mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores, no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, etc.

### **Clasificaciones**

Los canales pueden ser:

- Personales: Los canales personales son aquellos en donde la comunicación es directa. Voz a voz. Puede darse de uno a uno o de uno a varios.
- Masivos: Los canales masivos pueden ser escrito, radial, televisivo e informático.

Así sucesivamente se pueden ir identificando los diferentes canales de transmisión del pensamiento.

Uno de los canales de transmisión de la comunicación más utilizado en la actualidad dentro de una empresa existen diversos canales de comunicación, como son:

- Reuniones (formales e informales)
- Sesiones informativas (interés e impacto)
- Instrucciones o normas generales
- Memorándum y acta.
- Circular y manual.
- Tablón de anuncios.
- Relaciones entre el personal y los cargos representativos.
- Internet
- Fax
- Chat

En esta relación no están todos los canales con que cuenta una empresa, pero representa los más habituales. Habrá que seleccionar el canal apropiado en cada caso para relacionarse o comunicarse con el personal, secciones o departamentos interesados.

### **Medios Informáticos**

Medios Electrónicos y TIC.

Boletines de prensa y avances informativos que son enviados por medio de quipus.

Espacios en Medios Masivos de Comunicación Local

Medios de Interacción:

- Internet
- Mensajes de texto.
- Cartelera.
- Buzones de Sugerencias

## 1.7 TEORÍA CIENTÍFICA

### 1.7.1 La Comunicación Organizacional

**Comunicación Organizacional:** Aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose para lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo. (Rebeil y Ruíz Sandoval, 1998).

**Comunicación Organizacional:** Proceso en el que no hay inicio claro, ni un final determinado y donde siempre se refleja lo precedente e influye en lo que sigue (Andrews y Baird, 2000).

**Comunicación Organizacional:** Hablar de comunicación organizacional es mencionar la primera condición para que exista una institución. De la comunicación y de su adecuado manejo depende, en gran medida, el éxito de una organización, ya que es factor indispensable para posibilitar su desarrollo y mejora continua (Maass, 1998).

**Comunicación Organizacional:** Un proceso como la comunicación organizacional, o mejor aún, un conjunto de procesos como son los diferentes aspectos de la comunicación organizacional, debe planearse, implementarse, evaluarse y mejorarse como cualquier proceso productivo de la organización (Nosnik, 2001).

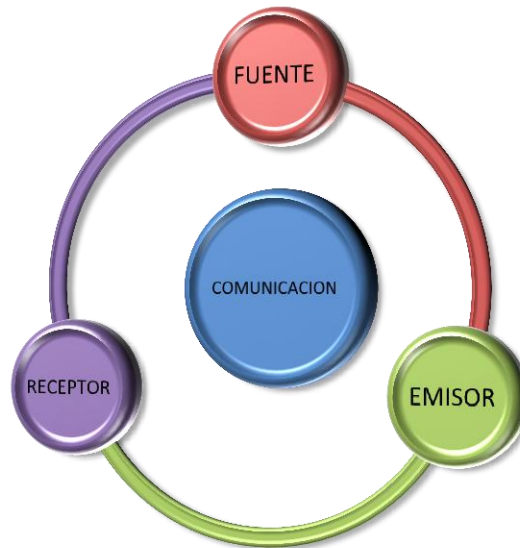
**La comunicación organizacional:** Es el proceso mediante el cual un individuo, o una de las sub partes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra sub parte. Esto nos clarifica el hecho de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con la organización.

Para definir correctamente lo que es la comunicación cabe mencionar un concepto básico que dice: “Comunicar: Es hacer partícipe a otra persona o cosa de algo que se tiene: comunicar alegría; el sol comunica calor. Es decir, comunicar es emitir una información y difundirla sea de forma verbal o no verbal. (Diccionario Enciclopédico



LAROUSSE; Editorial Planeta SA; Barcelona – España; Segunda Edición; Tomo 4; 1985).

### 1.7.2 Elementos del Proceso Comunicacional



Para que se realice el acto de la comunicación y el proceso anterior, son indispensables los siguientes elementos.

#### **Fuente**

Es el origen de la información, puede comunicarse consigo misma y trata de producir un estímulo. Es importante anotar que en la comunicación oral la fuente y el emisor son el mismo elemento.

#### **Emisor**

Es quien empieza la comunicación, debe tener ideas, información y un propósito para comunicar.

#### **Receptor**

Persona que recibe la información que le ha sido enviada por el emisor. Ambos deben ser hábiles para hablar, para leer, para escribir o escuchar y para razonar, el nivel de conocimiento influye en su capacidad para recibir y transmitir mensajes. Deben tener:

## **Codificador**

Toma las ideas y las dispone en un código, en la comunicación persona a persona esta función la cumple la capacidad motora de la fuente, los mecanismos vocales, los sistemas musculares de la mano y de las demás partes del cuerpo. El código es un sistema común organizado de signos o símbolos, regidos por reglas en la emisión y recepción de mensajes y constituyen verdaderos sistemas de comunicación, puede ser simple cuando maneja un solo tipo de signos y, complejo cuando emplea signos tomados en préstamo de otros códigos.

## **El Mensaje**

Es el propósito que se va a transmitir, el producto real.

Cuando hablamos, la conversación es el mensaje.

Cuando escribimos, la escritura es el mensaje.

Cuando dibujamos o pintamos, la imagen es el mensaje.

Cuando hacemos gestos, las expresiones son el mensaje.

Condiciones que afectan al mensaje:

- Las habilidades: Hablar, leer, escuchar y razonar.
- Las actitudes: Que influyen en el comportamiento de ideas preestablecidas.
- Conocimiento: No se puede comunicar lo que no conocemos.

Nuestras creencias y valores actúan para influenciarnos. El mensaje puede estar afectado también por el código o grupo de símbolos que utilizamos, el contenido del mensaje en sí y las decisiones del emisor con base en un conjunto de reglas.

La transmisión se puede producir de diversas maneras, transmisión simple es el dialogo de dos; transmisión múltiple, la prensa la radio y la televisión.

## **El Canal**

Es el medio a través del cual viaja el mensaje, sea adecuado en la comunicación organizacional entre los niveles jerárquicos con los usuarios internos y externos, se puede obtener una comunicación eficiente utilizando las herramientas, métodos, la tecnología actual con estrategias misionales definidas en beneficio de tener una comunicación veras y no difusa que sea controlable al trasmitir el mensaje.

## **El Decodificador**

Los mensajes tienen que ser comprensibles descodificados para ser enviados por el nivel jerárquico para los usuarios internos y externos acá impera el buen entendimiento del mensaje porque a partir de ahí se da la retroalimentación.

### **1.7.3 El Proceso Comunicacional**

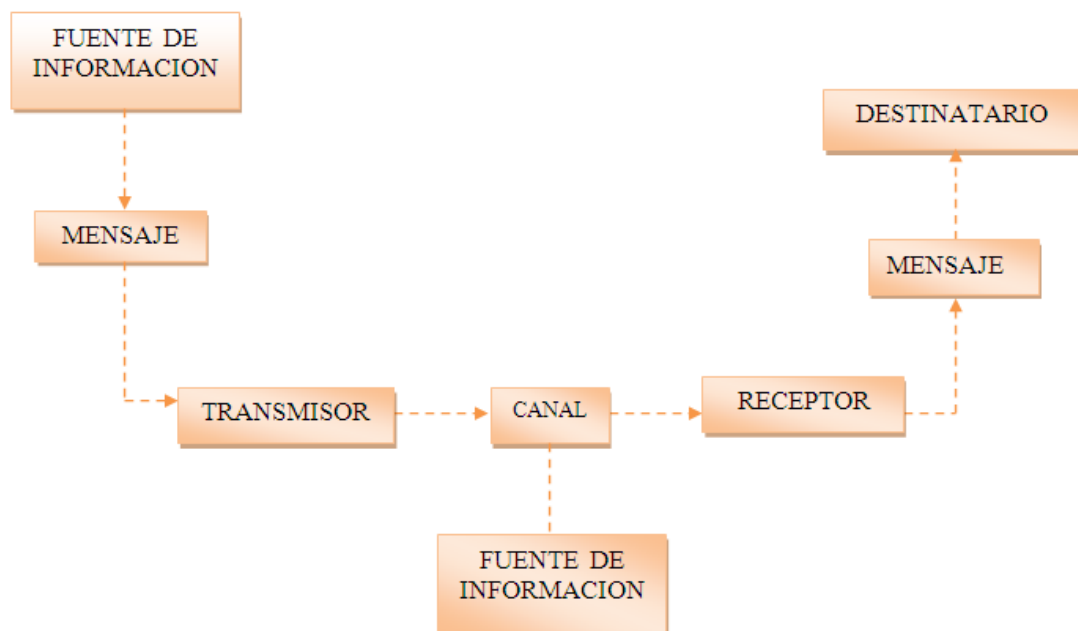
Una vez analizados todos los elementos que intervienen en el proceso de la comunicación determinaremos una serie de pasos enumerados por Fernando de Manuel Dasi y Rafael Martínez-Vilanova Martínez, en su libro Comunicación y Negociación Comercial; para describir dicho proceso:

- El emisor tienen unos objetivos de comunicación que deben estar claramente definidos, porque de lo contrario, podrían ser manifestados de forma difusa y no controlable.
- El emisor toma los datos de los hechos reales, y en base a sus conocimientos y experiencias, transforma sus pensamientos e ideas en un proceso de codificación para poder transmitir el mensaje.
- El emisor elige el canal para utilizarlo como vehículo de transmisión del mensaje, utilizando un código común (Lenguaje, signos, etc.) con el receptor, para que sea efectiva la comunicación.
- El emisor comprobará que tanto el contexto como los ruidos y filtros no distorsionen el significado o puedan modificar el contenido del mensaje.
- El receptor recibe el mensaje y a través de un proceso interno, en base

también a sus experiencias y conocimientos lo interpreta dándole un significado (decodificación) produciendo un cambio de actitud.

- Tanto el receptor como el emisor, en función de los signos que van percibiendo el uno del otro, activarán la retroalimentación con el fin de evaluar y controlar la calidad, así como el significado percibido de la comunicación.

A continuación podremos observar de manera gráfica el esquema diseñado por Shannon y Weaver:



Sistema General de Comunicación.  
Fuente: Shannon – Weaver, 1949.

Mediante la observación de este esquema podremos darnos cuenta de que el mensaje es la parte medular del proceso comunicacional ya que desde que se origina en la fuente hasta que llega al destinatario o preceptor debe fluir por una serie de intermediarios que van decodificando el mensaje; por lo que vuelvo y recalco, que para que se dé una correcta interpretación del mensaje, éste debe ser “planificado de manera que pueda ser controlable mediante la retroalimentación.” (DASI & MARTINEZ -VILANOVA, 1996).

#### 1.7.4 Formas de Comunicación

La comunicación es un proceso mediante el cual un emisor y un receptor se ponen en contacto por medio de un mensaje codificado de manera que el proceso se vuelva dinámico y bidireccional para que de esta manera ambos sean emisores y receptores a la vez. Por esta razón existen varias formas de emitir y percibir el mensaje; entre las más importantes están:

- Fuente de Ruido
- Receptor
- Destinatario

**Intrapersonal:** Cuando el individuo tiene una conversación consigo mismo a manera de una introspección individual.

- Fuente de información
- Transmisor

**Interpersonal:** Es la forma más común de comunicarse entre un emisor y uno o varios receptores, intercambiando mensajes ya sean estos verbales o no verbales.

**Grupal:** En esta forma comunicacional interviene un grupo de individuos los cuales emiten mensajes e ideas para luego evaluarlas y llegar a un consenso. Se la utiliza para resolver conflictos o atender a diferentes opiniones para de esta manera facilitar la toma de decisiones.

Masiva: “Esta se establece entre un solo emisor y un gran número de receptores o perceptores, valiéndose de canales llamados técnicos, es decir; cualquier medio de difusión masiva como radio, prensa, vallas televisión, etc....En esta forma de comunicación el grupo de perceptores se encuentra integrado por miembros heterogéneos; ya que, todos pertenecen a diferentes estratos socioculturales, ocupaciones, intereses y estilos de vida”. (HERNANDEZ DE LA TORRE, 1995).

Además existen otras formas de comunicación como son la verbal y la no verbal.

## **Comunicación Verbal**

Esta forma de comunicación se realiza mediante la emisión de mensajes a través de la palabra. Pero para que esta forma de comunicación sea efectiva debe cumplir con ciertos requisitos. El mensaje debe ser previamente planificado, en cuanto a que los códigos deben elaborarse acorde a la cultura y contexto social para que éstos puedan ser fácilmente decodificados por el receptor o perceptor.

La base de la comunicación verbal es el lenguaje; el mismo que comprende una serie de sonidos articulados que expresan ideas, pensamientos, etc. A través de éste el emisor puede influir en el perceptor afectando su conducta de modo que éste adopte una actitud deseada. Es por esto que decimos que estos códigos deben ser previamente planificados ya que cada palabra emitida puede tener una connotación diferente para cada perceptor; por ejemplo: La palabra león para unas personas puede denotar al animal salvaje; pero para otras puede connotar fuerza, autoridad, fiereza, etc. Entonces si trasladamos este ejemplo a la vida diaria si nosotros no planificamos el mensaje tomando en cuenta la cultura, valores morales, nivel de educación del perceptor; éste podría interpretar de cultura valores morales, nivel de educación del perceptor; éste podría interpretar de cualquier modo nuestro mensaje y no se cumpliría el proceso efectivamente.

“El objetivo de la comunicación verbal es conseguir que el emisor entre en relación con el receptor utilizando ambas las palabras que expresan sus pensamientos, ideas y sentimientos.”<sup>7</sup> Pero además para que la comunicación verbal sea efectiva debe cumplir con requisitos tales como que exista la voluntad mutua para comunicarse; los códigos emitidos deben ser comunes entre ambas partes, para que el proceso pueda volverse bidireccional y exista continuamente una retroalimentación. “Finalmente se podría decir que el objetivo de comunicarse es persuadir a la otra parte para lo que a continuación citaré unos datos de investigación muy importantes”. (DASI D. M.-V., 1996)

## **Comunicación No Verbal**

Tal como se pudo observar en los datos mencionados anteriormente el 50% del mensaje emitido lo constituye la comunicación no verbal; es decir del 100% del

mensaje emitido los gestos, distancias, espacios y movimientos corporales utilizados permiten que el mensaje sea codificado de una manera mucho más clara. Por ejemplo la mayor parte de veces, cuando preguntamos a otra persona ¿Cómo te sientes?, con palabras nos puede responder bien, mal o más o menos; pero lo que realmente nos permite saber la verdad es la posición corporal, el tono de voz, el gesto de la cara, el movimiento e intensidad de su mirada, en fin. Como podemos ver el simple hecho de hablar se ve complementado con una serie de elementos no verbales que permiten reforzar y canalizar el mensaje.

Existen varias formas de comunicación no verbal entre las principales se encuentran:

- El Para lenguaje: Este fenómeno se refiere a todo lo que tiene que ver con énfasis, tiempos, pausas, modismos, etc. en fin con todos los aspectos que intervienen en el habla. Todas estas variaciones en las expresiones ayudan a conseguir la atención del auditorio ya que de no manejar tiempos, volumen o tonos la conversación se tornaría monótona y aburrida.
- Las expresiones faciales: Constituyen una serie de movimientos y gestos que se pueden realizar para expresar diferentes sentimientos e ideas. Podemos realizar una infinidad de gestos pero los más expresivos son los movimientos de las cejas, la sonrisa, los labios, etc.
- Movimientos corporales: Los movimientos tanto de brazos, manos y piernas son un complemento muy importante al momento de reforzar nuestro mensaje; ya que todos los gestos que podamos realizar con nuestro cuerpo enfatizarán el estado de ánimo en el que nos encontramos así como la afectividad y seguridad que queremos proyectar.
- Comunicación visual: Recordando aquel adagio que dice “los ojos son el reflejo del alma”; podemos decir que uno de los medios de comunicación no verbal más importantes que poseemos son los ojos. Ya que de acuerdo al movimiento de los ojos o a la intensidad de la mirada podemos aceptar o rechazar a una persona, por lo que la mirada constituye un poderoso refuerzo al momento de comunicar un mensaje.

- Espacio y distancias: “Este elemento juega un papel muy importante dentro de la comunicación no verbal ya que los espacios y distancias reflejan desde respeto hasta confianza; es decir de acuerdo a la distancia que se maneje una persona puede proyectar respeto por ejemplo cuando uno conoce por primera vez a una persona apenas extiende la mano para saludar pero si ya la conocía desde antes la distancia se vuelve menor y la persona tiene un acercamiento ,mayor para expresar su afectividad, cada persona necesita su espacio personal por lo que si alguien invade el mismo sin su consentimiento éste puede inclusive acusarlo de acoso dependiendo del lugar donde se encuentre”. (DASI & MARTINEZ -VILANOVA, 1996)

### 1.7.5 Comunicación Efectiva:

“Para que exista una comunicación efectiva es importante que el emisor planifique bien el proceso para que de esta manera pueda superar las posibles barreras que pueden entorpecer la comunicación, por lo que el emisor deberá prever los posibles ruidos y filtros para que de ésta manera el perceptor logre decodificar correctamente el mensaje.

A continuación enumeraré una serie de puntos a considerarse para que el proceso comunicacional sea efectivo”:

- **Planificación del mensaje:** Como ya analizamos anteriormente para que el mensaje llegue correctamente al perceptor; éste debe ser planificado de manera que tengamos la certeza de que el perceptor va a decodificar el mensaje de la manera deseada.
- **Adaptar el código al perceptor:** Los códigos utilizados para elaborar el mensaje deben ir acorde al nivel del preceptor para lo cual debemos tomar en cuenta la cultura, el idioma, el país de origen y demás factores que permitan al perceptor comprender lo que estamos diciendo.
- **Orden lógico de la comunicación:** Es necesario mantener un orden a lo largo de la comunicación para que el auditorio comprenda perfectamente lo que queremos decir, para esto debemos tomar en cuenta que el contenido, el



ritmo, el volumen, el énfasis y las pausas sean las adecuadas para poder captar y mantener la atención del auditorio.

- **Utilizar la empatía:** Dentro del proceso comunicacional es muy importante captar el interés del interlocutor de manera que este se sienta involucrado con el tema para esto debemos acercarnos lo más posible a este de manera que podamos percibir su manera de pensar y de sentir lo cual nos permitirá elaborar mejor los mensajes tomando en cuenta su punto de vista.
- **Escuchar y observar:** Durante el proceso comunicacional resulta muy importante el saber escuchar, ya que nos permitirá analizar lo que expresa el interlocutor complementándolo con la observación ya que no debemos olvidar que los elementos no verbales constituyen un porcentaje importante de influencia dentro de dicho proceso.6.- Preguntar frecuentemente: Tomando en cuenta que el fin de la comunicación es lograr una retroalimentación debemos tratar de cuestionar constantemente a nuestro interlocutor con el fin de comprobar y cerciorarnos de que el mensaje emitido haya sido comprendido en los términos previstos. Considerando cada uno de estos elementos es necesario analizar y aplicar la comunicación en la organización.

### **1.7.6 Comunicación Organizacional**

**La Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas:** La Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas se funden para diseñar y crear estrategias que permiten forjar una identidad corporativa y proyectarla al exterior; creando así una imagen sólida y positiva en los públicos; utilizando canales y estrategias, tanto de comunicación interna como externa. Las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional; se han convertido hoy en día; casi en una necesidad de las empresas que buscan el éxito, ya que la necesidad de comunicarse de las empresas va más allá de un simple anuncio publicitario. Toda organización necesita en la actualidad contar con un departamento de comunicación que cuente con personal capacitado para administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la organización o una agencia de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas que lo asesore; ya que de otra manera, no se podrá consolidar una identidad y por ende la imagen que

proyectará será muy precaria y negativa; lo cual no le permitirá perdurar y mantenerse vigente y competitiva.

El campo de las Relaciones Públicas y la Comunicación organizacional es muy amplio; ya que el relacionista está capacitado para investigar, planificar, ejecutar y controlar los procesos y acciones comunicacionales de la organización, además de relacionar a la organización con sus públicos tanto internos como externos. Para esto el relacionista cuenta con un sinnúmero de herramientas que le permitirán cumplir con sus labores eficientemente.

**Comunicación Organizacional:** También llamada comunicación institucional “es una importante aliada en la creación, formación y modificación de la imagen institucional”. Analizando la anterior cita podemos darnos cuenta de que la comunicación organizacional es la herramienta imprescindible al momento de crear y difundir todos los elementos y rasgos que conforman la identidad corporativa; ya que solamente si una organización logra consolidar su identidad corporativa estará en capacidad de proyectar una imagen positiva al exterior, la misma que se convertirá en el activo más importante de la misma; ya que de esta manera logrará perdurar y mantenerse vigente. A continuación vamos a analizar uno a uno los aspectos que comprenden la comunicación organizacional y cómo el relacionista interviene mediante acciones y estrategias comunicacionales; siempre ayudado de las herramientas adecuadas, para prever y solucionar problemas en el campo comunicacional.

“La comunicación empresarial, puede ser interna (dirigida a las personas que pueden integrar la empresa como los accionistas, propietarios, directivos y empleados). Por otro lado realizará una comunicación externa dentro del entorno en que mantiene relación; es decir, su mercado que está compuesto por clientes, intermediarios, consumidores, prescriptores y organismos sociales”. (AMADO & CASTRO, 1999).

**Comunicación Interna (Indoor):** “Es un proceso integrador entre la dirigencia institucional y todos sus estamentos buscando que se cumpla una favorable indoor image.”

Este término anglosajón significa imagen interna; lo que quiere decir que, todos los procesos y estrategias de comunicación interna siempre irán encaminados a transmitir toda la cultura corporativa de la organización a sus públicos internos con el fin de comprometerlos e involucrarlos con la organización, para que de esta manera se sientan parte de todo y se mantengan siempre motivados y con ganas de aportar no solo con trabajo sino también con ideas para el mejoramiento continuo de la misma.

**Canales de Comunicación Interna:** Existen dos canales principales de comunicación interna que son los canales informales y los canales oficiales.

- **Canales Informales:** Aquí toda la información que fluye y se desarrolla al interior de la organización es de carácter no oficial. Este tipo de información es también conocida como rumor; la misma que, puede ser un arma de doble filo para la organización ya que debido a la dificultad que existe para controlarla se puede desviar y crear incertidumbre, lo cual la mayor parte de las veces desemboca en conflictos y posteriormente en crisis ya sean estas coyunturales o estructurales. Pero cuando se la utiliza correctamente puede ayudar a conseguir aceptación de proyectos anticipadas; puede ayudar a disminuir el impacto de malas noticias, etc. (AVILA, 1999)
- **Canales Oficiales:** Son canales establecidos formalmente dentro de la organización de acuerdo con las políticas de comunicación de la misma. Estas
- **Canales Descendentes:** Mediante la utilización de estos canales se facilita la comunicación desde la alta dirección hacia los niveles inferiores acciones que

Se realizan mediante canales descendentes, ascendentes y horizontales; cuyo fin es el de integrar todos los niveles jerárquicos de la organización.

El objetivo principal de ésta es el de transmitir instrucciones y ordenes, tomando en cuenta los objetivos que persigue la organización y las respectivas actividades para conseguirlos. Las comunicaciones descendentes muy importantes para la organización ya que permite:

Proporcionar información detallada para designar responsables; para que realicen actividades especificando como y que deben hacer y además los resultados que espera la organización de estas personas.

Prevenir malos entendidos y errores en la toma de decisiones, ya que la información proporcionada es exacta y detallada.

- Generar respeto y confianza entre superiores y subordinados.
- Reforzar la posición del mando jerárquico.
- Difundir información del entorno en que se desenvuelve.
- Difundir información sobre la evolución de los objetivos de la empresa.
- Información global de cada actividad.
- Las tácticas más utilizadas en los canales descendentes son:
- Reuniones cortas de trabajo; reuniones de formación y reciclaje; entrevistas personales; manuales de procedimiento; cartas personales; memos; informes anuales; boletines internos, etc... (DASI & MARTINEZ -VILANOVA, 1996)

**Canales Ascendentes:** Toda esta información circula desde las bases de la organización hacia la alta dirección; ya que todos los directivos de la comunicación y organización necesitan estar al tanto de las opiniones de la organización necesitan estar al tanto de las opiniones de las bases y todo lo que ocurre en el entorno. Estos canales son muy importantes; tomando en cuenta que las bases de la organización son la fuerza productiva, pero para desenvolverse eficientemente necesitan contar con un ambiente laboral óptimo. Es por esto que la comunicación ascendente ayuda a:

- Conocer con más exactitud la motivación y estado anímico de las bases de la organización.
- Promover la participación y aportación de ideas.

- Mejorar las relaciones entre los miembros de la alta dirección y sus equipos de trabajo.
- Obtener una retroalimentación permitiendo controlar y evaluar las estrategias de comunicación aplicadas y el correcto flujo de la información

Las acciones de comunicación ascendente más utilizadas son: Reuniones periódicas; entrevistas personales; la conformación de círculos de calidad; aplicación de encuestas; sistemas de sugerencias, etc.... (DASI & MARTINEZ -VILANOVA, 1996)

**Canales Horizontales:** Ésta se realiza entre personas o departamentos de un mismo nivel jerárquico. El objetivo de ésta es integrar al personal y coordinar actividades entre éstos. Este tipo de comunicación ayuda a:

- Mejorar el clima laboral y a crear un ambiente de corporación.
- Evitar rumores falsos y rebaja las tensiones.
- Es más fluida y rápida que las ascendentes y descendentes.
- Facilitar la toma de decisiones generando confianza y amistad entre compañeros

Las acciones de comunicación horizontal más utilizadas son:

- Reuniones de trabajo entre departamentos; informes; cartas internas; periódicos y revistas institucionales, etc....

Como hemos visto la utilización de estos canales de comunicación, se realiza a través de tácticas o herramientas de comunicación. Éstas son:

**Inducción:** Es un proceso de ambientación para el empleado; el cual busca informar al nuevo miembro sobre las políticas tanto de la organización como los derechos y deberes del empleado mediante un manual de inducción.

**Cartelera:** Son un medio de comunicación descendente y constituyen una “vía rápida de acceso al público interno”<sup>19</sup>; es decir es una herramienta que permite

llegar de forma más rápida y directa a los públicos internos siempre y cuando tanto la ubicación como el contenido sea planificado estratégicamente.

**Revista Interna:** Es un medio creado por y para los miembros de la organización; ya que por medio de ésta los miembros se pueden enterar tanto de la historia y vida de la organización; como de todas sus actividades formales e informales.

**Memos y Circulares:** Son utilizados solamente por el responsable máximo; es decir, son un medio de comunicación descendente que ayuda a comunicar temas de mucha importancia.

Mail e intranet: Este canal moderno sirve “para enviar información específica a un target delimitado.” Además el intranet permite una fluidez y rapidez en los procesos comunicacionales en todos los sentidos.

**Línea abierta o línea directa:** Este sistema es utilizado para que los públicos puedan plantear sugerencias, quejas, inquietudes, etc....

Sistemas de iniciativas: Estos medios son muy útiles al momento de interactuar con las bases ya que motivan e incentivan la participación de éstos lo cual sirve como aporte para un mejoramiento continuo.

Auditorias de Imagen Interna: Sirven para realizar evaluaciones periódicas; mediante encuestas, cuestionarios, sondeos, etc.... El objetivo de todas estas acciones es conocer cuál es la real situación de las bases con respecto a la organización.

## 1.7.7 Información Básica del Hospital Alfredo Noboa Montenegro



### 1.7.7.1 Antecedentes Históricos del Hospital Alfredo Noboa Montenegro

El Hospital Alfredo Noboa Montenegro tuvo sus orígenes en el año de 1860 con el nombre de Hospital de Jesús, cuando se establece en Guaranda un Hospital de emergencia a cargo de una sociedad de mujeres, para atender a los heridos de combate; luego en el año de 1884 por decreto legislativo se establece el Hospital de Guaranda bajo la dirección de las hermanas de la caridad que fue inaugurado en el año 1894.

En el año de 1926, después de 26 años en los que el hospital de Jesús permanecía sin dar muestras de organización asistencial, contando con una sola sala general para atender a los pacientes en la más completa miseria, al pasar a ser parte de la asistencia pública es que el hospital empieza a dar muestras de progreso.

Con el pasar del tiempo el edificio del hospital de Jesús fue deteriorándose por lo que se pensó en una planta física moderna y después de una larga cronología de desaciertos en la actualidad la ciudad de Guaranda y por ende la provincia Bolívar cuenta con un hospital provisto de una infraestructura moderna como respuesta a las exigencias y a la demanda de la población.

En las instalaciones del antiguo hospital el área era inadecuada con mobiliario y equipo obsoleto, tenía poca demanda de pacientes, se daba escasa importancia a la prevención puesto que la asistencia era eminentemente curativa y el ingreso de pacientes era por emergencia.

Gracias a la decidida gestión de las autoridades de turno y en el gobierno del Dr. Rodrigo Borja se inaugura el nuevo Hospital con el nombre de Alfredo Noboa Montenegro.

Hoy en día el Hospital Alfredo Noboa Montenegro cuenta con buena estructura física mobiliario nuevo y de alta tecnología, cuenta con varias especialidades

#### ***1.7.7.2 Ubicación***

##### **El Hospital**

Alfredo Noboa Montenegro es un Hospital ubicado en la cabecera provincial, sirve de referencia y contra referencia, es un Hospital de segundo nivel que brinda Atención Integral, Ambulatoria y hospitalaria con énfasis en la recuperación y rehabilitación de problemas de salud.

Se caracteriza por brindar atención intermedia dada por médicos generales y de las especialidades básicas de: medicina interna, cirugía gineco - obstetricia, neonatología, pediatría, psicología, anestesiología, línea de Trauma y Fisiatría, así como la atención de partos de bajo y mediano riesgo, urgencias, consulta externa, odontología, cirugía ambulatoria y hospitalización, por lo regular cuenta con sub especialidades y están diseñados para una población de más menos 100 mil habitantes, el número de camas varía de acuerdo a la población (cuenta con 120 camas) 106 están habilitadas, este es un hospital que sirve de referencia de las unidades de primer nivel (medicina familiar), sus funciones son preventivas, curativas y de rehabilitación

#### ***1.7.7.3 Reseña Histórica***

El hospital se creó con el nombre de Sagrado Corazón de Jesús en el año de 1860 como un hospital de emergencia a cargo de la sociedad de mujeres, con la finalidad de atender a los heridos de combate de Tumbaco y yanqui.

En 1884 se establece un decreto crear un Hospital en Guaranda bajo la dirección de las Hermanas de la Caridad y en año 1894 se inaugura el hospital con dos salas mujeres y hombres.



Con el crecimiento de la población y el deterioro de la infraestructura fue necesario contar con una nueva planta física, funcional y moderna, luego de las gestiones necesarias ante las autoridades de turno, se inaugura el nuevo hospital el 13 de Junio de 1992, con el nombre de Hospital Alfredo Noboa Montenegro con una plantilla de 170 personas en toda la institución.

La construcción y diseño del hospital estuvo a cargo de la empresa estatal existente en esa época IEOS la cual también se encargó del montaje de todos los equipos con los que empezó a funcionar la institución, además de la capacitación del personal a cargo del mantenimiento para el buen funcionamiento del hospital.

En la actualidad el hospital cuenta con una plantilla muy numerosa de profesionales en todas las ramas ya que es institución hospitalaria más grande de toda la provincia

#### ***1.7.7.4 Información General del Servicio o Producto***

El Hospital Alfredo Noboa Montenegro es el segundo nivel de complejidad del sistema nacional de servicios de salud del Ministerio de Salud Pública, ubicado en las calles José María Cisneros y Selva Alegre, con una cobertura poblacional aproximada de 178.089 habitantes de la provincia Bolívar la misma que está distribuida en cuatro distritos de salud: Guaranda, San Miguel, Chillanes, Echeandía

#### ***1.7.7.5 Departamentos***

##### **Área Operativa**

- Medicina Interna - Cardiología
- Cirugía General
- Nutrición
- Neonatología
- Ginecología – Obstetricia
- Pediatría
- Emergencias

- Rehabilitación
- Traumatología
- Enfermería
- Trabajo Social
- Odontología
- Oftalmología
- Audiología

### **Área Administrativa**

- Gerencia
- Sub Dirección Médica
- Departamento Financiero
- Departamento Administrativo.
- Departamento Recursos Humanos
- Departamento Jurídico
- Departamento Financiero

### **1.7.8 Diagnóstico**

#### ***1.7.8.1 Identificación de los usuarios Externos***

Los usuarios externos son todas y todos las personas que accedan a la institución sin autenticarse, tales como pacientes, familiares y visitantes ocasionales.

### ***1.7.8.2 Identificación de los usuarios Internos***

Son considerados usuarios internos todos los trabajadores del Hospital Alfredo Noboa Montenegro; los mismos que suman un total de 964 empleados detallados a continuación:

#### **LEY DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA**

- Gerente
  
- Director Medico
  
- Médicos Tratantes
  
- Médicos Residentes
  
- Tecnólogos Médicos
  
- Técnico de Laboratorio En Salud
  
- Técnico en Radiología
  
- Odontólogos
  
- Psicólogo
  
- Oftalmóloga
  
- Audiologos
  
- Analista de Recursos Humanos
  
- Ingeniero en Sistemas
  
- Estadísticos
  
- Nutricionistas
  
- Trabajadoras Sociales
  
- Enfermeras

- Químicos Farmacéuticos
- Economistas
- Contadores
- Asistente Técnico
- Asistente De Estadística
- Técnico Administrativo
- Fisioterapista
- Auxiliares de Enfermería
- Auxiliar de Servicios de Salud
- Servicios Generales

#### **TRABAJADORES PERTENECIENTES AL CÓDIGO DE TRABAJO**

- Auxiliar Administrativo De Salud
- Operador De Equipos Médicos
- Auxiliar De Enfermería
- Auxiliar De Odontología
- Auxiliar De Laboratorio
- Auxiliar De Radiología
- Auxiliar De Rehabilitación
- Auxiliar De Alimentación
- Auxiliar De Farmacia
- Técnico De Mantenimiento

- Chofer Profesional
- Auxiliar De Mantenimiento

### **1.7.9 Cultura Organizacional**

#### **Símbolo**



#### **Misión**

Prestar servicio se calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación.

Conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

#### **Visión**

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospital accesible, que presta una atención de calidad, que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

#### **Filosofía**

Como Hospital provincial, se deja guiar por elementos como:

- Proveer el mejor cuidado de consulta externa posible.
- Crear un ambiente ejemplar de servicio, sensibilidad y calidad sin igual en la comunidad.
- Establecer un nivel de tratamiento y coordinación entre el doctor y el paciente poco visto hoy en día en el sector del cuidado de la salud.

- Nuestro compromiso en brindar cuidado de la salud de calidad. Además, usted encontrará un equipo de profesionales, debidamente entrenados y con una vasta experiencia en muchas áreas de la salud.
- Acceso de emergencia disponible durante las 24 horas.

## **1.8 HIPÓTESIS**

La aplicación de una adecuada comunicación organizacional contribuye al mejoramiento de los procesos administrativos del Hospital Alfredo Noboa Montenegro.

## **1.9 VARIABLES**

### **1.9.1 Variable Independiente**

- Comunicación Organizacional

### **1.9.2 Variable Dependiente**

Procesos Administrativos



### 1.9.2 Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO O TÉCNICA	ESCALA
INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo, o una de las sub-partes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra sub-parte. Esto es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden	COMUNICACIÓN  IDENTIDAD ORGANIZACIONAL  CULTURA ORGANIZACIONAL	1.- ¿Existe algún Plan de Comunicación Organizacional planteado formalmente? 2.- ¿Cuáles son los Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación? 3.- ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas para	ENCUESTA	SI NO DESCONOCE  GERENCIA SUBDIRECCIÓN MEDICA DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS. NO SABE  ANUNCIOS CUÑAS

	<p>entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con la organización.</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN INTERNA</p>	<p>gestionar la comunicación interna?</p> <p>4.- ¿Existe algún canal de comunicación formal que permita a los empleados mantenerse en contacto con sus superiores?</p> <p>5.- ¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar</p>		<p>SPOTS</p> <p>PAGINA WEB</p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p>INDIQUE CUAL.</p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p>NO SABE</p> <p>Mejoraría la comunicación.</p> <p>No mejoraría la comunicación.</p> <p>Seguiría igual</p>
--	---	---	---	--	---

			nuevos proyectos? 6.- ¿Cree usted que sería necesario la posible implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional en la Institución; tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?		
--	--	--	--	--	--

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO O TÉCNICA</b>	<b>ESCALA</b>
DEPENDIENTE: PROCESOS ADMINISTRATIVOS	El proceso administrativo es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad de administración, la misma que comprende varias fases, etapas o funciones cuyo conocimiento es indispensable con la finalidad	INFORMACIÓN INTERNA E IDENTIFICAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN MÁS ADECUADOS	Valorar el nivel de Retroalimentación que tiene: trabajo, tareas, repercusiones  Información que posee sobre organización, proyectos y gestión.  Gestión de comunicación de cada área o Gerencia, Dirección Medica	ENCUESTA	Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo  Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo  Muy satisfactorio Satisfactorio Poco satisfactorio

	<p>de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente en su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las</p>		<p>¿La información que usted da a otras personas o áreas del hospital sobre aspectos de su trabajo que pueden repercutir sobre ellas?</p> <p>¿Los compañeros de otras áreas le informan sobre aspectos de su trabajo que pueden repercutir sobre el suyo?</p> <p>Cómo colaborador, el nivel de información</p>		<p>Nada satisfactorio</p> <p>Siempre</p> <p>Muchas veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p> <p>Siempre</p> <p>Muchas veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p> <p>Seguiría igual</p>
--	--	--	--	--	--

	<p>cuales se efectúa la administración, que se interrelacionan y forman un proceso integral.</p>		<p>que posee sobre los aspectos económicos, promoción, capacitación</p> <p>Señale 3 medios que considera más eficaces para recibir información</p>		<p>Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .Reuniones de trabajo</li> <li>• Compañeros de trabajo</li> <li>• Reuniones de comunicación con su líder de área</li> <li>• Carteleras Informativas</li> <li>• Correo</li> </ul>
--	--	--	--	--	--

			<p>Valoración de la calidad y cantidad de información que recibe a través de los medios es</p> <p>Reuniones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compañeros de trabajo</li> <li>• Reuniones de comunicación con su líder de área</li> <li>• Carteleras Informativas</li> </ul>	<p>Electrónico</p> <p>Encuestas</p> <p>Cuestionarios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Folletera repartida en toda la institución</li> <li>• Posters</li> <li>• Conferencias</li> <li>• Eventos sociales</li> <li>• Teléfono</li> </ul> <p>Muy buena</p> <p>Buena</p> <p>Regular</p> <p>Mala</p>
--	--	--	---	---

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Cuestionarios</li> <li>• Folletera repartida en toda la institución</li> <li>• Posters</li> <li>• Conferencias</li> <li>• Eventos sociales</li> <li>• Teléfono</li> </ul> <p>Reuniones de trabajo de Gerencia o departamento</p> <p>Reuniones de información con</p>		<p>Si</p> <p>No</p>
--	--	--	--	--	---------------------



			<p>la Gerencia General por parte de los líderes de área</p> <p>La comunicación en general es puntual, comprensible, confiable, horizontal</p>		<p>Si No</p> <p>Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo</p>
--	--	--	---	--	---

## 1.10 METODOLOGÍA

### 1.10.1 Métodos

**Método Bibliográfico:** Mediante la revisión de documentos que contengan la información necesaria para lograr los objetivos planteados.

**Método Deductivo:** Mediante la obtención de información general tratar de detectar falencias particulares o errores localizados.

**Método Inductivo:** Analizar la información y datos particulares obtenidos, para poder proyectarlos y sacar conclusiones generales.

**Método Analítico:** Mediante el cual se analizará toda la información obtenida para detectar aciertos o falencias de la institución.

**Método Descriptivo:** Permitirá describir la situación actual de la institución.

La investigación se realizará a manera de una auditoría comunicacional interna; por lo que las técnicas utilizadas serán las siguientes:

### 1.10.2 Tipos de Investigación

**Investigación Descriptiva.** La presente investigación es un estudio descriptivo, a través del cual se realiza un análisis de los flujos y canales de comunicación e información que se manejan en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.

**Investigación Básica.** Es la temática fundamental o de apoyo que sirve para formular ampliar o evaluar una teoría.

**Investigación Aplicada.** Sirve para resolver problemas en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.

**Investigación de Campo.** Es el lugar de los hechos donde se va realizar la investigación o el problema a solucionarse, en este caso en el Hospital.

**Investigación Bibliográfica.** Tiene la finalidad de conocer, deducir diferentes teorías de diversos autores sobre la comunicación organizacional basándose en documentos, libros y publicaciones.

## **1.11 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **1.11.1 Técnicas**

**Encuesta.** Con la correcta elaboración y aplicación de esta técnica podremos detectar el punto de origen de las fallas comunicacionales y de aplicación de procesos que estén ocurriendo en la Institución.

**Entrevista.** Esta técnica nos permitirá obtener información más acertada y detallada, la misma que facilitará la detección de falencias y/o aciertos en el sistema comunicacional.

### **1.11.2 Instrumentos**

**Cuestionario de Encuesta.** Es un conjunto de preguntas abiertas que se aplicó, las cuales se ubicarán en un documento físico.

**Cuestionario de Entrevista.** Es un conjunto de preguntas cerradas aplicado a la detección de falencias en el sistema comunicacional.

## 1.12 UNIVERSO Y MUESTRA

Se tomara como muestra a tres grupos diferentes: personal administrativo, personal de contrato colectivo y personal de varios servicios.

### 1.12.1 Determinación de la Muestra:

Para determinar la muestra para la investigación se aplico la siguiente fórmula tomando en cuenta que el Universo está conformado por 472 personas que trabajan en el Hospital divididos de la Siguiete Manera:

Nº	BLOQUE	TOTAL DE EMPLEADOS
1	Administrativos	332
2	Contratación colectiva	91
3	Varios servicios	49
	Total	472

De los cuales se obtendrá la muestra para el éxito de la propuesta siendo su cálculo de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(N-1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 472}{(472-1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 472}{(471 * 0.0025) + (3.8416 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{453.3088}{1.1775 + 0.9604}$$

$$n = \frac{453.3088}{2.1379}$$

$$n= 212.03$$

Una vez obtenida la muestra, procederé a dividir a los públicos internos en 3 bloques representativos de la siguiente manera

**Bloque 1: 332 empleados.**

$$X1 = \frac{T1 * 100}{N}$$

$$X1 = \frac{332 * 100}{472}$$

$$X1= 70.33\%$$

$$N1 = \frac{X1 * n}{100}$$

$$N1 = \frac{70.33 * 212}{100}$$

$$N1= 149 \text{ encuestas}$$

**Bloque 2: 91 Contrato Colectivo**

$$X2 = \frac{T1 * 100}{N}$$

$$X2 = \frac{91 * 100}{472}$$

$$X2= 19.27\%$$

$$N2 = \frac{X2 * n}{100}$$

$$N2 = \frac{19.27 * 212}{100}$$

$$N2= 41 \text{ encuestas}$$

**Bloque 3: 49 Varios Servicios**

$$X3 = \frac{T1 * 100}{N}$$

$$X3 = \frac{49 * 100}{472}$$

$$X3 = 10.38\%$$

$$N2 = \frac{X3 * n}{100}$$

$$N2 = \frac{10.38 * 212}{100}$$

$$N2 = 22 \text{ encuestas}$$

En el siguiente cuadro determinaremos el número de muestras que han sido tomadas por bloque.

Cuadro N° 1

<b>N°</b>	<b>BLOQUE</b>	<b>TOTAL DE EMPLEADOS</b>
1	Administrativos	149
2	Contratación colectiva	41
3	Varios servicios	22
	<b>Total General</b>	<b>212</b>

### **1.12.2 Análisis y Procesamiento de Datos.**

Se realizó los correspondientes cálculos basado en los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de datos, con ello; el estudio estadístico se realizó con el uso de software informático, para el proyecto de graduación se utilizó Excel.

Todos los análisis se hicieron medidos por los ítems de la operacionalización de variables y en escala cualitativa.



## **CAPITULO II**

## 2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 2.1.1 Encuesta aplicada a los usuarios del Hospital Alfredo Noboa Montenegro.

Tabla 1. Plan de Comunicación Organizacional.

Escala	N°	%
Si	22	16,5
No	45	33,8
Desconoce	66	49,6
Total	133	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios del HANM.

Elaborado por: Luis Lucio y Wilson Naranjo



**Interpretación.-** Existe un 49.6 % porcentaje respetable que indica que desconoce la existencia de un plan de comunicación, el 33.8% dice que no sabe y un 16.5% si conoce de que hay un plan, esta información demuestra que existen falencias en los medios de difusión hacia el usuario externo lo cual está afectando a la imagen de esta prestigiosa institución.

**Tabla 2 Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación**

Escala	N°	%
Gerencia	62	46,6
Subdirección medica	30	22,6
Recursos Humanos	31	23,3
No sabe	10	7,5
Total	133	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios del HANM.

**Elaborado por:** Luis Lucio y Wilson Naranjo



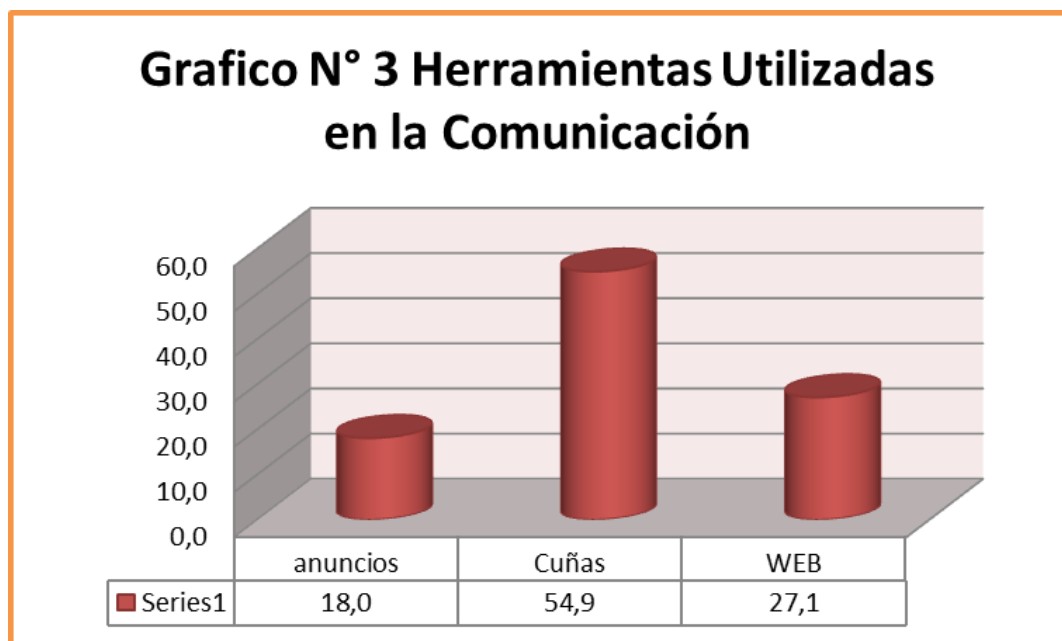
**Interpretación:** En este interrogante el usuario interno en un 47% manifestó que el principal departamento encargado de comunicación institucional es la gerencia de la institución el 23% dice que la Subdirección médica el otro 23% en cambio aduce que el departamento de Recursos Humanos y el 7% dice que no sabe quién dirige el mismo .

**Tabla 3 Herramientas más utilizadas para gestionar la comunicación interna**

Escala	N°	%
Anuncios	24	18,0
Cuñas	73	54,9
WEB	36	27,1
Total	133	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios del HANM.

**Elaborado por:** Luis Lucio y Wilson Naranjo



**Interpretación.-** Como se puede observar el 54.9% que es la mayoría respondió que las herramientas más utilizadas en el hospital son las cuñas, el 27.1% es la WEB seguido por un 18.0% de los anuncios que son transmitidos por alto parlante.

**Tabla 4 Medios de Comunicación.**

Escala	N°	%
Si	95	71,4
No	38	28,6
Total	133	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios del HANM.

**Elaborado por:** Luis Lucio y Wilson Naranjo



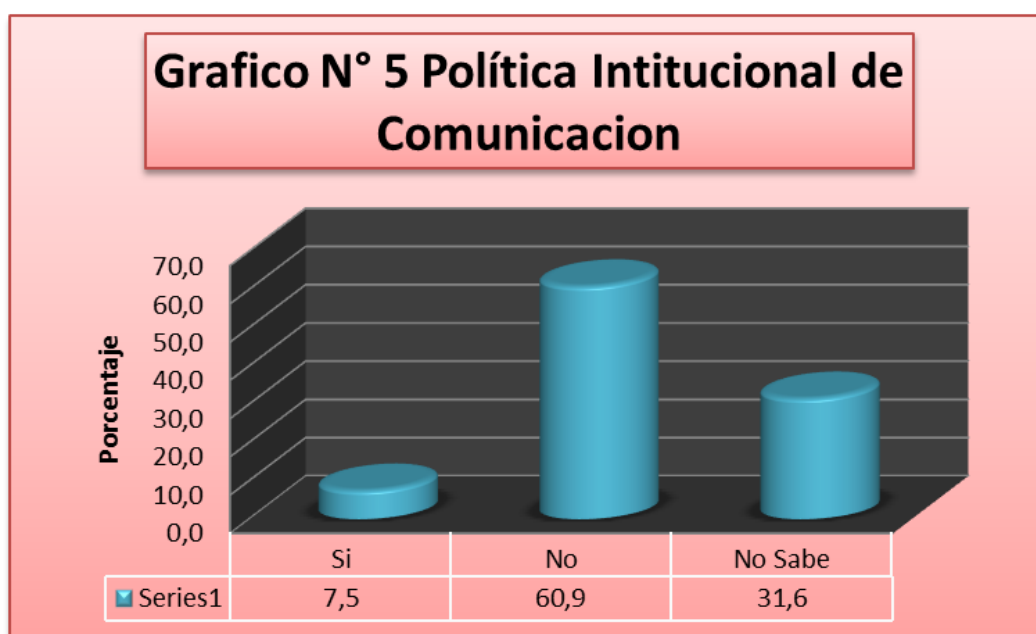
**Interpretación.-** Como se puede observar el 71% es la mayoría de los medios de comunicación que fueron mencionados por los usuarios internos son los oficios, menos, el 29% es para la herramienta Quipux observándose que este último mencionado solo está disponible para los mandos altos y medios como son: Gerencia, Dirección Médica, Líderes Departamentales y médicos residentes.

**Tabla 5 Política Institucional de Comunicación**

Escala	N°	%
Si	10	7,5
No	81	60,9
No Sabe	42	31,6
Total	133	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios del HANM.

**Elaborado por:** Luis Lucio y Wilson Naranjo



**Interpretación.-** Esta información indica que la institución demanda de mejoramiento en la parte comunicacional, puesto que 60.9% de los usuarios internos manifestaron en su mayoría no existe una política, el 31.6% desconocen de la misma, en cambio el 7.5% manifiestan que si cuenta con una política institucional de comunicación.

**Tabla 6 Implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional**

Escala	N°	%
Mejoraría la comunicación	98	73,7
No Mejoraría la comunicación	19	14,3
Seguiría Igual	16	12,0
Total	133	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a los usuarios del HANM.

**Elaborado por:** Luis Lucio y Wilson Naranjo



**Interpretación.-** El gráfico demuestra que los encuestados en un 74% consideran muy importante la implementación de un departamento de comunicación ya que esto mejoraría la difusión de información a los usuarios internos, el 14% dice que no mejoraría y el 12% manifiestan que todo seguiría igual.

## **ENTREVISTA AL ING. Héctor Martínez de la Vega Gerente**

1.- ¿Existe algún Plan de Comunicación Organizacional planteado formalmente?

Si Existe Un Plan Comunicacional Social con la finalidad de difundir todos los elementos que tenemos aquí como es la parte interna y externa de la Institución

2.- ¿Cuáles son los Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación?

Actualmente tenemos un departamento de Comunicación Social que cuenta con dos profesionales que es dentro del ámbito de la comunicación

3.- ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas para gestionar la comunicación interna?

El sistema documental Quipus, memos, oficios, se maneja a través de este sistema documental y también lo que es video llamadas, señálicas y lo que es en información.

4.- ¿Existe algún canal de comunicación formal que permita a los empleados mantenerse en contacto con sus superiores?

Sí existe como de manera formal el sistema documental Quipus y si es de manera informal se maneja directamente pero también existe una línea telefónica Ipe con la finalidad que usted pueda comunicarse entre todos la parte de liderazgos todos los del hospital Alfredo Noboa Montenegro

5.- ¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar nuevos proyectos?

Existe el plan nacional del Buen vivir es un objetivo del estado como política de estado mantener todo lo que es planes y proyectos al sistema del Buen Vivir entonces



cualquiera administración dentro de cualquier administración siempre debe estar dentro de esos elementos

6.- ¿Qué opina usted acerca de la posible implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional en la Institución; tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?

Es muy importante crear un departamento de Comunicación social nosotros estamos interesados en tener fortalecer esta unidad capacitar al elemento humano que tenemos ahí con la finalidad de mejorar todos los elementos lineamientos de comunicación interna y externa tanto con clientes internos y externos de la institución.

### **ENTREVISTA AL Dr. Jaime López Galarza Subdirector médico**

1.- ¿Existe algún Plan de Comunicación Organizacional planteado formalmente?

Sí el Hospital si tiene un plan de comunicación que está a cargo del Licenciado Marcial Bonilla

2.- ¿Cuáles son los Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación?

Esta liderado por el licenciado Marcial Bonilla

3.- ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas para gestionar la comunicación interna?

Primero hay que hacer encuestas para saber la satisfacción tanto del usuario con el personal del hospital a fin de que el hospital brinde servicio de calidad y calidez

4.- ¿Existe algún canal de comunicación formal que permita a los empleados

mantenerse en contacto con sus superiores?

El mejor canal es la misma conversación las fuerzas de la gerencia las puertas de la dirección siempre han estado abiertas para cualquier tipo de comunicación y usted sabe cuando uno se comunica y por usted mismo ha visto que las puertas están abiertas nosotros siempre les hemos recibido con afecto.

5.- ¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar nuevos proyectos?

Bueno en todas las cosas tiene sus cosas su raíz por ejemplo una de las cosas estamos ya a un pasito en dos o tres días en dar la acreditación internacional acreditación canadiense se viene una certificación internacional de los cuales esperamos salir bien y eso es un proceso muy grande usted ve que el hospital a cambiado ya tenemos un hospital de 24 horas que no lo era antes con una emergencia muy fusionada con una consulta externa, quirófano se viene el segundo proyecto también para esta casa de salud.

6.- ¿Qué opina usted acerca de la posible implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional en la Institución; tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?

Claro a eso es una cosa muy buena para que se encarguen de todo las relaciones humanas, relaciones públicas y hacer conocer a la ciudadanía

## **ENTREVISTA AL Dr. MARIO SILVA Líder del Departamento de Docencia e Investigación**

1.- ¿Existe algún canal de comunicación formal que permita a los empleados mantenerse en contacto con sus superiores?

No

2.- ¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar nuevos proyectos?

No tenemos línea política que implementen a las prácticas de proyectos hay proyectos aislados que se tienen apoyo de la administración actual vendría ser.

3.- ¿Qué opina usted acerca de la posible implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional en la Institución; tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?

Me parece una excelente idea que se plasme ese sería un gran proyecto para que la comunicación tanto interna como externa del hospital y de los actuales proyectos y en todas las políticas que implemente la administración sea indicadas de una manera transparente y masiva.

## 2.2 CONCLUSIONES

- Una vez de haber realizado los estudios pertinentes sobre el tema propuesto se ha concluido con observaciones que aportarán para darle un realce más a este proyecto, el mismo que servirá de gran ayuda al desarrollo comunicacional del Hospital Alfredo Noboa Montenegro de la Ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar.
- De acuerdo a los estudios realizados, mediante la encuesta se pudo comprobar que la institución maneja escasa comunicación hacia los usuarios, motivo por el cual se ha suscitado un ambiente de inconformidad.
- La Institución cuenta con un Departamento de Comunicación Social, por el cual se maneja una escasa información comunicativa tanto a los usuario interno, teniendo estos últimos un alto nivel de desconocimiento sobre los servicios que brinda este departamento.
- El hospital Alfredo Noboa Montenegro a pesar de disponer con equipos de alta tecnología el sistema Quipux no está disponible para todos los usuarios internos, únicamente para los mandos medios a superiores. Pues esto se debería a la falta de capacitación tecnológica del personal.

## 2.3 RECOMENDACIONES

- La Gerencia del Hospital Alfredo Noboa Montenegro de la Ciudad de Guaranda, debe buscar la forma más adecuada de optimizar las relaciones comunicacionales, por lo tanto se requiere poner en práctica este trabajo.
- Realizar un estudio sobre los medios comunicacionales de mayor atención pública por parte de los usuarios, para establecer una comunicación más profunda sobre temas y actividades en las que se encuentra inmersa la institución.
- Es importante que se capacite al personal, dictando conferencias científicas actualizadas y asesoramiento para el manejo de los equipos con tecnología de punta, para que todos los usuarios internos puedan manejar el sistema de gestión documental Quipux.
- Planificar los recursos y procesos comunicacionales existentes, reubicar las carteleras y planificar sus contenidos; la información no es actualizada periódicamente y están sobrecargadas. En las carteleras ubicadas frente a cada estación de enfermería se planificarán sus contenidos asignando un color y sitio específico a la información para jefes, otro color y sitio para los subordinados y otra para la información general. Además la información será actualizada cada semana.
- Proponer nuevas formas de comunicación interna, fortalecer los canales ascendentes de comunicación.
- Crear espacios de participación para los empleados, para motivarlos y lograr que se sientan más identificados con la institución: Buzones de sugerencias; con responsable a cargo de controlar su correcto funcionamiento y dar un manejo y soluciones adecuadas a las sugerencias y reclamos. Se ubicarán buzones en cada estación de enfermería; en cada departamento administrativo y en donde timbran los empleados; el responsable será un empleado del Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas, el mismo que junto a cada jefe de departamento y área, se reunirá quincenalmente para plantear soluciones a las quejas y sugerencias planteadas y además realizará un control y una evaluación para constatar si se ha cumplido con lo previsto.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 PROPUESTA:**

#### **3.1.1 Planes de Capacitación y Comunicación para el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.**

Todas las organizaciones pasan por crisis de comunicación y de falta de capacitación a lo largo de su existencia, y el Hospital Alfredo Noboa Montenegro no es la excepción, como empresa prestadora de servicios de salud, debe orientarse a los ciudadanos quienes son su público objetivo, para satisfacer sus necesidades y expectativas y de esta manera cumplir razonablemente su misión y visión, para encontrar el mejor y el más alto posicionamiento en el entorno en el cual desarrolla su actividad.

Ser parte para ambas propuestas de los resultados encontrados en el estudio sobre clima y cultura organizacional, y que para este caso plantea las categorías de identidad, convivencia, trascendencia y cambio entendidas como:

**IDENTIDAD:** Conjunto de rasgos o atributos que surgen de las raíces de la organización y que ésta asume como propios, consciente o inconscientemente, que le permiten identificarse con su público (interno o externo) y diferenciarse del resto, expresándose como una organización única e irrepetible, que tiene una continuidad en el tiempo a través de su evolución. Se compone de los siguientes indicadores: Motivación, Negociación, Liderazgo y Satisfacción personal.

**CONVIVENCIA:** Combinación de alta capacidad reguladora de ley, moral y cultura sobre los individuos con la habilidad de los mismos de celebrar y cumplir acuerdos, lo que produce confianza y se fortalece con ella. Se compone de los siguientes indicadores: Empoderamiento, Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales y Sinergia.

**TRANSCENDENCIA:** Ir más allá de algún límite. Generalmente el límite es el espacio-tiempo, lo que se suele considerar como mundo. Adquiere el sentido de ir más allá de lo natural tanto en el conocimiento como en la vida de una persona, alma e inmortalidad. Se compone de los siguientes indicadores: Comunicación asertiva, Orientación al logro y Visión de futuro.

**CAMBIO:** Capacidad que tiene una organización para adaptarse a las transformaciones que sufre el medio ambiente interno y externo, mediante el aprendizaje y que se traduce en un nuevo comportamiento empresarial. Se compone de los siguientes indicadores: Realización personal, Tolerancia a la frustración y Disposición al aprendizaje.

Para las propuestas en mención es importante tener en cuenta fomentar la integración laboral para construir espacios de trabajo saludable donde se generen lazos de confianza, apoyo, amistad, encuentro y reconocimiento, así como también que las actividades a realizar, se desarrollan con personas adultas.

### **3.1.2 La Propuesta de Comunicación.**

Los actos de comunicación encontrados dentro del hospital son de doble vía, es decir, emanan de su actividad misional (relación médico/profesional-paciente), los de divulgación médico-científica o los de construcción de la imagen institucional, los de proyección de identidad corporativa (administrativos-colaboradores). Dentro de este contexto no se puede evitar tener que comunicarse y destacar la importancia de ello dentro de todos los procesos emitidos dentro y fuera del hospital.

De aquí entonces, se evidencia la necesidad de establecer el plan de comunicación que integre la estrategia global del hospital a nivel de planeación y direccionamiento, De conformidad con el soporte teórico consignado en el Marco Conceptual sobre la comunicación, la propuesta específica de comunicación se divide en dos grandes aspectos: el diagnóstico encontrado sobre comunicaciones con el trabajo de campo y la propuesta propiamente dicha, lo que se presenta a continuación

### **3.1.3 Plan de Comunicación Interna**

#### **HOSPITAL PROVINCIAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO**

##### ***3.1.3.1 Objetivo General:***

El plan comunicacional del Hospital Provincial Alfredo Noboa Montenegro, tiene como finalidad dotar la institución de un sistema de información que le permita difundir sus principios, valores, contenidos y avances, con el fin de facilitar y favorecer la aceptación e interiorización de los mismos; contribuyendo al aumento de



la motivación, la cohesión y el desarrollo de sus colaboradores hacia la obtención de su direccionamiento estratégico, desde una gestión ágil, eficiente, eficaz competitiva, creativa y de un alto nivel de sostenibilidad, visibilizada en el mejoramiento, fortalecimiento y modificación de la imagen y la identidad corporativa.

#### **3.1.3.2 *Objetivos Específicos:***

- Mejorar la cultura comunicativa existente en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.
- Sensibilizar sobre la importancia de la comunicación e información y sus efectos en la calidad de los servicios internos ofrecidos.
- Incorporar a los colaboradores en el proceso comunicativo de manera óptima.
- Generar estrategias innovadoras y creativas en el proceso comunicacional interno.
- Utilizar de manera eficiente los recursos comunicacionales.
- Facilitar el conocimiento de las diferentes situaciones que se presentan al interior de la institución, la documentación y los informes.
- Disminuir los rumores y las especulaciones que giran en el contexto del futuro del hospital.
- Establecer procesos de acercamiento entre el hospital y los medios de comunicación existentes.
- Obtener un espacio estable y definido en los canales de comunicación de la ciudad, a partir de la participación de los profesionales de gran prestigio en la elaboración de artículos, comentarios y diferentes programas de divulgación científica.

#### **3.1.4 Herramienta de Comunicación**

El plan está al servicio de los distintos servicios del Hospital y hace parte de la propuesta de un sistema abierto de participación, diálogo y transparencia, buscando

generar credibilidad y confianza para alcanzar el objetivo de mejora continua, acorde al proceso de gestión de calidad.

**REVISIÓN DEL PLAN:** Esta propuesta será revisada por el servicio encargado de las labores comunicativas dentro del hospital, y estará abierto a los aportes que realicen cada uno de los integrantes o cuando las circunstancias así lo impliquen.

**ALCANCE:** Este documento es una guía para el manejo de información relevante en el plan a ejecutar, es una fuente de apoyo para la difusión de las diferentes tareas de mejora. Su uso no es obligatorio pero si recomendable.

**AREAS INVOLUCRADAS:** Todos los servicios administrativos y colaboradores involucrados en el proceso del Hospital.

**PROPUESTO POR:** Wilson Naranjo y Luis Lucio Egresados de la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática, Escuela De Comunicación Social

### **3.1.5 Herramientas de Gestión Comunicativa**

El diagnóstico de comunicación arrojado por el Hospital, hace evidente la necesidad de establecer distintos soportes de información que permitan enriquecer el proceso. Estos pueden ser orales, escritos, audiovisuales, digitales, o de multimedia, etc. Algunos de los soportes a utilizar en el desarrollo de este plan son:

- **Carta al Personal:** Permitirán difundir la información importante a los colaboradores de la entidad sin importar el servicio al que pertenezcan. Estarán redactadas de manera breve, de forma que, sin importar el nivel de estudios alcanzado por los trabajadores sean accesibles a estos.
- **Carteleras:** Deberán estar ubicadas en un lugar de tránsito seguro. Serán administradas por un grupo específico. En ella estarán radicadas las informaciones generales de la institución como normativas institucionales e informaciones de intercambio de personal, estarán fechadas, tener el remitente claro. Para su efectividad se recomienda la creatividad para su uso, un orden visual establecido, de manera que su lectura sea rápida, pero precisa

y el cambio periódico de ellas.

- **Cuadernillo de Bienvenida o Protocolo de Ingreso:** Este formato permitirá al colaborador que recién se incorpora a la institución ubicarse dentro de ella, conocer de manera clara las directrices estratégicas que se manejan, la historia del mismo, la normatividad, el organigrama, y toda la información operativa y de atención en primera línea que este maneja.
- **Manuales de Estilo:** Son guías sistematizadas de procedimientos institucionales que reúnen la información técnica, organizativa, histórica, etc. Ayudan a organizar y coordinar las actividades. Además, como la dimensión de la comunicación es amplia, colabora indirectamente en la imagen creando una sinergia de discursos no necesariamente verbales; evitando contradicciones en la aplicación de los mismos procesos, ubicando a todos los colaboradores en un mismo nivel de entendimiento.
- **Folletos:** El diseño de esta herramienta se tendrá en cuenta para situaciones específicas, tales como informaciones de salud ocupacional y eventos especiales. Deberán ser un material sencillo, práctico y creativo, lo que agilizará el proceso de contextualización en las campañas de concienciación.
- **Publicación Institucional:** Con este instrumento informativo se busca comunicar, motivar y cohesionar al personal. El valor agregado radica en la confluencia de mensajes desde las diferentes áreas que conforman el Hospital. Atacando de esta manera, la comunicación ascendente, descendente y lateral, generando pertenencia con la estructura organizativa, adecuando al personal al hábito de lectura y al de la redacción como ejercicio de mejoramiento y crecimiento tanto personal como profesional.
- **Reuniones:** Establecidas como un espacio de comunicación para informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. es de vital importancia generar un espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación, haciendo de este recurso un hábito permanente para los colaboradores y evidenciando la posibilidad de establecer canales abiertos de información y de participación en las diferentes situaciones establecidas durante la semana.

- **Encuentros Vivenciales:** Talleres de formación y entrenamiento entregados a los miembros de la entidad sin importar la cooperativa a la comunicación interna. El objetivo de este método es crear en los colaboradores la necesidad de aprender sobre la utilización de herramientas comunicativas y generar de igual manera un espacio de intercambio de información importante y de diversión para los mismos. La temática estará enfocada hacia lo institucional, lo personal y lo profesional. La frecuencia de utilización será periódica, buscando establecer precisamente consolidar su importancia y nivel de recordación.
- **Línea Abierta o Línea Directa:** Es una línea telefónica donde todos pueden llamar y dejar sus preguntas, sugerencias, temores, etc., en un contestador. Pueden utilizarlo todos los integrantes de la organización y es obligatorio que, junto al mensaje, dejen su nombre y servicio, con el fin de identificar y dar mejores soluciones a las inquietudes, estas pueden ser tratadas en las reuniones semanales, e incluso deberán ser respondidas en el menor tiempo posible.
- **Buzón de Quejas y Sugerencias – Perlitas Reflexivas:** Cuyo principal objetivo es ofrecer un espacio de expresión de libertades, inquietudes y expectativas, de igual manera a los mensajes telefónicos deberán ser firmados por la persona responsable, contribuyendo a que cada uno de los colaboradores no limite sus percepciones a ningún nivel organizacional y pueda ser escuchado sin ánimo de ser reprendido o acusado sino por el contrario, ayudado en su proceso de solicitud de información y soluciones a inconvenientes. El buzón “**perlitas reflexivas**” se enfocará hacia la comprensión de los procesos comunicativos y culturales de la organización a partir de la meditación semanal que agrupe a los equipos de colaboradores.
- **Campañas Informativas y Publicitarias:** Estrategias dinámicas de acción permanente para el apoyo a la gerencia, los encuentros, los eventos y demás actividades de orden institucional.
- **E-mail:** Sus ventajas son: rapidez, interactividad, difusión, facilidad de

fijación del destinatario. Este instrumento permite al trabajador la ubicación de mensajes desde cualquier destino o lugar, lo que garantiza mejor cubrimiento de este.

- **Listas de Distribución y Foros de Discusión por Internet:** Pueden servir para motivar a los integrantes de las mismas en el uso de estas herramientas y estimular su pertenencia. Los temas pertinentes serían institucionales. La herramienta Zimbra que está siendo utilizada por el Hospital es un buen instrumento que requiere de la utilización activa y motivacional hacia ella, así como la capacitación de su uso.
- **Radio y televisión:** Con el uso de esta herramienta se busca generar un espacio estable y definido en los canales de comunicación de la ciudad, a partir de la participación de los profesionales de gran prestigio en la elaboración de espacios informativos, comentarios y diferentes programas de divulgación científica.
- **Prensa Escrita General:** Información local, en la búsqueda de generar un espacio estable y definido en los canales de comunicación de la ciudad, a partir de la participación de los profesionales de gran prestigio en la elaboración de espacios informativos, comentarios y diferentes programas de divulgación científica.
- **Prensa Especializada:** Estableciendo una corresponsalía de diario especializado en información donde se involucren temas de interés científico.

### 3.1.6 Plan de Comunicación Interna en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Mejorar la cultura comunicativa existente en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.	1. Desarrollo, fortalecimiento y movilización de capacidades y habilidades comunicativas	Encuentros vivenciales	Escucharse la voz; extravagante, galimatías; riñas grupales, riñas de pareja, por qué - para qué; construcción de afirmaciones: tú lo tienes, yo lo quiero; diferencias; posición del otro; acción reacción.	Mensual	Nro. Asistentes / Nro. Convocados * 100%
					Nro. Personas que buscan alternativas / respuestas encontradas * 100%
					Nro. ejercicios realizados / tiempo de ejecución
		Audiovisuales	Proyección de video institucional dentro del hospital y en medios masivos locales.	Semanal	Nro., de proyecciones /tiempo de la ejecución estratégica.
		Folletos	Detalle informativo acerca de las temáticas a tratar y otros temas relacionados con la cultura y la comunicación	Mensual	Nro. Folletos entregados / cantidad de personas convocadas * 100%

		Carteleras	Proceso de convocatoria	Mensual	Carteleras utilizadas / número de personas informadas * 100%
		Zimbra	Convocatorias y mensajes alusivos a la cultura comunicativa	Semanal	Uso de Zimbra / total personal *100%
		Voz a voz	Diálogos proactivos interpersonales de reflexión comunicativa y cultural	Diario	No. de diálogos propuestos / Nro. de personas que participan * 100%
	2. Sensibilización y Capacitación	Concurso el Buzón Píldoras Reflexivas	Buzón del conocimiento	Tiempo en que dura la estrategia	Nro., de perlitas reflexivas entregadas / Nro. Personas que se interrelacionan a través de las perlitas * 100%
			Píldoras reflexivas	Semanal	Nro., reflexiones meditativas compartidas / Nro. De personas que las ejecutan * 100%

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DEUTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Encuentros vivenciales	Espacio grama; Conversación con el cuerpo; Dibujo interior; Ronda de confianza; Telegrama; Exploración a ciegas de un objeto; Yo y Tú; Diálogo de imitaciones; Mano - corazón; Ensayo - angustia; Culpabilidad, resentimiento, exigencias; Frases impersonales; Frases personales; Aprecio; Reacción ante los sentimientos convocatorias al Comité de Comunicaciones. Visualización de los objetivos de los procesos desarrollados	Carteleras Campañas comunicativas y publicitarias	Diseños creativos e innovadores en paneles murales, audiovisual, medios masivos internos	Mensual	Nro. Participantes convocatoria / Nro. Personas convocadas * 100%



		Reuniones	Elección de participantes del comité de comunicaciones	Evento Total	Nro. Personas convocadas y sensibilizadas / Nro. Personas que conforman el comité *100%
		E-mail. Zimbra	Procesos de convocatoria y elección de los participantes. Informaciones sobre el proceso y los objetivos del mismo	Evento total	Uso de Zimbra / Total personal comité

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Generar estrategias innovadoras y creativas en el proceso comunicacional de información interno	Diseño y desarrollo de herramientas de comunicación	Folletos	Elaboración de dossiers informativos, publicaciones internas o externas dirigidas a los clientes internos.	Mensual	Folletos realizados / folletos entregados * 100%
		Audiovisuales	Utilización de medios comunicativos locales para la difusión comunicacional de información	Mensual	Medios locales / campañas emitidas
		Campañas comunicativas y publicitarias	Diseños creativos e innovadores en paneles murales, audiovisual, medios masivos internos.	Mensual	Nro. Campañas realizadas / Nro. Campañas propuestas * 100%

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Utilizar de manera eficiente los recursos comunicacionales.	Uso y validación de los recursos comunicacionales	Lista de chequeo de los recursos comunicacionales con los que cuenta la institución	Campañas de sensibilización	Mensual	Lista de chequeo verificada / Nro. De campañas informativas realizadas *100%

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Facilitar el conocimiento de las diferentes situaciones que se presentan al interior de la institución, la documentación y los informes	Implementación de herramientas comunicacionales	Carta al Personal Radio y televisión Prensa escrita general Carteleras Cuadernillo de Bienvenida o Protocolo de Ingreso: Manuales de estilo Folletos Campañas Informativas y Publicitarias Listas de distribución y foros de discusión por internet E-mail Prensa especializada Institucional Línea abierta o Línea directa Buzón de quejas y sugerencias – Perlitas Reflexivas, Encuentros.	Campañas de sensibilización y de información; encuentros vivenciales, verificación de asistencia; fortalecimiento del comité de comunicación; Diseños creativos e innovadores, Despliegue de medios de comunicación interno y externo	Bimensual	No. acciones que generan rumor/comunicaciones asertivas * 100%

			Despliegue de medios de comunicación internos y externos. Verificaciones periódicas de recibo comprensión de información	Diario, semanal, mensual, dependiendo del evento a realizar	No. De herramientas comunicacionales usadas * 100
--	--	--	--	---	---

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Disminuir los rumores y las especulaciones que giran en el contexto del futuro del hospital	Promulgar comunicaciones asertivas	Carta al Personal Radio y televisión Prensa escrita general Cartelera Cuadernillo de Bienvenida o Protocolo de Ingreso: Manuales de estilo Folletos Campañas Informativas y Publicitarias Listas de distribución y foros de discusión por internet E-mail Prensa especializada Publicación Institucional Línea abierta o Línea directa Buzón de quejas y sugerencias – Perlitas Reflexivas Encuentros Vivenciales – Reuniones			%

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Establecer procesos de acercamiento entre el hospital y los medios de comunicación existentes	Gestión empresarial comunicativa	Comunicados de prensa, artículos para prensa, comentarios científicos, audiovisuales, cuñas radiales, patrocinios, publicity.	Utilizar los medios de comunicación internos como canales de divulgación de información oficial, general y relacionada con el sistema de gestión de calidad	Diario, semanal, mensual, dependiendo del evento a realizar	No. Mensajes emitidos / No. medios utilizados * 100%
			Análisis diario de los principales periódicos locales y nacionales con especial detenimiento en noticias que puedan afectar a la empresa en temas económicos, financieros y sociales.		
			Asistencia y asesoramiento a la dirección y a los diferentes departamentos del Hospital en la comunicación con los medios, las instituciones y la opinión pública en general.		

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>				
		<b>MEDIOS A UTILIZAR</b>	<b>TÁCTICAS DE EJECUCION</b>	<b>FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Qué queremos conseguir	Cuál es la idea que se quiere transmitir				
Obtener un espacio estable y definido en los canales de comunicación de la ciudad, a partir de la participación de los profesionales de gran prestigio en la elaboración de artículos, comentarios y diferentes programas de divulgación científica	Difusión científica	Comunicados de prensa, artículos para prensa, comentarios científicos, audiovisuales, cuñas radiales, patrocinios, publicity	Difundir artículos científicos elaborados por profesionales vinculados al Hospital.	Diario, semanal, mensual, dependiendo del evento a realizar	No. Artículos publicados en los medios masivos

**Elaborado por:** Luis Lucio y Wilson Naranjo

El cuadro anterior es un resumen dinámico de las características más importantes, encontradas en los documentos entregados por los estudiantes de pregrado, se plantea entonces un modelo estilo FODA para entender el diagnóstico generalizado del Hospital.



## 3.2 VOCABULARIO UTILIZADO

**Canales o soportes:** Instrumento a través del cual se transmite el mensaje.

**Códigos** El lenguaje que se emplea en la comunicación

**Comunicación:** Proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes.

**Comunicación cruzada:** La comunicación cruzada incluye el flujo horizontal de información entre personas de niveles organizativos, iguales o similares, y el flujo diagonal entre personas en diferentes niveles que no tienen relaciones de dependencia directa.

**Comunicación descendente:** Este tipo de comunicación fluye de las personas situadas en los niveles más altos de la jerarquía organizativa hacia las que se encuentran en los niveles inferiores.

**Comunicación formal:** Es toda aquella comunicación fomentada por la dirección de la empresa y que fluye por los canales formalmente establecidos.

**Comunicación informal:** Es la comunicación que surge de forma espontánea en las organizaciones debido a la interacción social entre sus miembros, por lo que es tan variada, dinámica e inconstante como las personas. Dentro de ésta se incluye al rumor.

**Emisor:** La persona (o grupo de personas) que trata de hacer partícipe a otros de lo que él posee. **Entidad:** Entiéndase por entidad un centro, un departamento, un servicio o cualquier unidad administrativa o de servicios, organizada de forma que tenga competencias directas sobre planes o procesos.

**Estrategia:** Plan estructurado para lograr objetivos.

**Mensaje:** La expresión del contenido de la comunicación.

**Misión:** Objeto de ser de una entidad. Lo que la diferencia de otra de la misma naturaleza.

**Plan de Comunicación:** Estrategias de comunicación que permiten a través de los medios y soportes adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos y grupos que componen una organización.

**Receptor:** La persona o grupo de personas a quién se dirige el mensaje en un proceso de comunicación.

**Retroalimentación:** El feedback, momento en el que el emisor se convierte en receptor para captar la comprensión, o la respuesta a su mensaje. La retroalimentación nos permite conocer el éxito de la comunicación.

**Ruido:** Entendemos cualquier tipo de interferencia producida durante el proceso de comunicación, que dificulta la circulación de los mensajes, o los desvirtúa.

### 3.2.1 La Propuesta de Capacitación

Para el proceso de capacitación con el sujeto adulto, afirma Félix Adam<sup>1</sup>, la educación debe buscar, como fundamento teórico, apoyo en la andragogía para adecuar a su naturaleza psico-social los aprendizajes, las estrategias metodológicas, la construcción del plan de estudio y las relaciones (facilitador – participante). El adulto, complementa Adam, tiene la capacidad de procrear, participar del trabajo productivo y asumir responsabilidades inherentes a la vida social, para actuar con independencia y tomar decisiones propias con entera libertad.

De otro lado, se reconocen como rasgos universales sobresalientes del adulto los siguientes: autonomía, capacidad de tomar decisiones y de auto dirigirse, actuación independiente e inteligencia. No obstante, el adulto de hoy es altamente contestatario y cuestionador de la sociedad, de la ciencia y de la tecnología; y busca el mejoramiento de la calidad de vida, con gran existencia a la que se le respete la posibilidad de crecer como persona y se le acepte como crítico, racional y creativo por ser adulto rechaza la rigidez e inflexibilidad pedagógica.

---

<sup>1</sup> ADAM, Félix. (1987). Universidad y educación de adultos. [En línea]. Atzimba. <http://Atzimba.crefal.edu.mx/bibliodigital/acervo/rp01/tvi.htm>

Desde ésta perspectiva, la siguiente propuesta de capacitación integra estrategias pedagógicas, no sólo lúdicas sino también reflexivas que permiten la participación y el aporte de cada uno, generando así un proceso de desarrollo personal y social.

**Tabla 7. Análisis FODA generalizado. Diagnóstico de Comunicación del Hospital Alfredo Noboa Montenegro.**

<b>Análisis Interno</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Existen situaciones de diálogo para generar soluciones a situaciones determinadas.	Materiales comunicativos no uniformes.
El uso de diferentes medios de comunicación dentro del Hospital.	Poco liderazgo en temas de comunicación centrado en la Gerencia.
El hospital es una marca conocida y valorada por los usuarios.	Niveles bajos de liderazgo para generar alternativas de solución.
Existe página web y correo institucional para el manejo de la información.	La comunicación solo es vista como divulgación no como instrumento de transformación.
	Relaciones interpersonales sólo en la dinámica laboral.
	Alta presencia de críticas y roces.
	Trabajo en equipo limitado.
	Dificultades de relación y de integración entre los niveles.
	Recibo de información parcializada.
	Modelo de contratación frente a la integración de logros, retos y desafíos.
	Ambiente de tensión, miedo e incertidumbre.
	Rotación constante de empleados.
	No hay generación de aprendizaje en experiencias negativas.
	Ausencia de escenarios de negociación.
	Herramientas limitadas de trabajo.
	Flujo de comunicación vertical.
	Existen pocas estrategias comunicativas.
	Baja motivación y satisfacción laboral.
	Canales de comunicación débiles.

<b>Análisis externo</b>	
<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>Necesidad de noticias de los medios de comunicación local y regional (Publicity negativa).</p> <p>Filtraciones interesadas en crear rumor al interior de la organización.</p> <p>Relaciones difíciles con los medios de comunicación locales.</p> <p>Expectativas altas de una parte de la población en aspectos</p>	<p>Existe dentro de la región un amplio número de medios de comunicación locales y regionales. (publicity positiva).</p> <p>Aprovechamiento de las TIC para comunicar con usuarios y ciudadanos.</p> <p>Sistema de gestión de calidad.</p>

### **3.3 PLAN DE CAPACITACIÓN INTEGRAL EN EL HOSPITAL**

#### **3.3.1 Objetivo General:**

Favorecer mediante la implementación de un plan de capacitación integral basado en el enfoque de enseñanza y aprendizaje para adultos, el desarrollo de competencias sociales y administrativas entre los colaboradores pertenecientes a las diferentes áreas de trabajo asociado y el personal de planta, del Hospital Alfredo Noboa Montenegro, con el propósito de beneficiar el clima laboral a través del fortalecimiento de su cultura corporativa.

#### **3.3.2 Objetivos Específicos:**

- Diseñar una unidad didáctica basada en el enfoque de resolución de problemas para la apropiación de la filosofía empresarial.
- Implementar en todos los niveles de la institución la propuesta de capacitación integral que contribuya a la cohesión de los procesos misionales y de apoyo de la Hospital Alfredo Noboa Montenegro.
- Desarrollar estrategias pedagógicas que permitan la unión y el aprendizaje significativo de los funcionarios del Hospital Alfredo Noboa Montenegro.
- Integrar a partir del plan de capacitación, los programas de comunicación, bienestar social y direccionamiento estratégico.
- Aplicar estrategias de seguimiento y retroalimentación acordes al enfoque

**COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN** El plan está al servicio de las distintas áreas del Hospital y hace parte de la propuesta de un sistema abierto de participación, diálogo y transparencia, buscando generar credibilidad y confianza para alcanzar el objetivo de mejora continua, acorde al proceso de gestión de calidad.

**REVISIÓN DEL PLAN:** Esta propuesta será revisada por los responsables del área de Recursos Humanos y está abierto a los aportes que realicen cada uno de los integrantes o cuando las circunstancias así lo impliquen.

**ALCANCE:** Este documento es una guía para el manejo de información relevante en el plan a ejecutar, es una fuente de apoyo para el fortalecimiento de la cultura corporativa. Su uso no es obligatorio pero si altamente recomendable, con una periodicidad quincenal o mensual, dependiendo del caso.

**AREAS INVOLUCRADAS:** Todas las unidades administrativas y colaboradores del Hospital Alfredo Noboa Montenegro.

**PROPUESTO POR:** Wilson Naranjo y Luis Lucio.

### **3.3.3 Herramientas de Gestión en Capacitación**

El diagnóstico arrojado por el Hospital, presenta la capacitación integral como una necesidad sentida de la institución, para ello se propone establecer diferentes estrategias para la apropiación que contribuyan a la cohesión integral de los procesos misionales y de apoyo del Hospital Alfredo Noboa Montenegro. Algunos de los soportes a utilizar en el desarrollo de este plan son:

- **Talleres a nivel individual y grupal:** Permiten la integración, consiste en ejercicios vivenciales, dinámicas grupales, y otros que pueden ser valiosos elementos para llevar a cabo la capacitación de acuerdo a los objetivos planteados.
- **Lluvia de ideas:** Es apropiado para generar muchas opiniones en un grupo. Requiere la participación espontánea de todos, con la utilización de la "Lluvia de ideas" se alcanzan nuevas propuestas, escuchar a los colaboradores y soluciones creativas e innovadoras, rompiendo paradigmas establecidos.
- **Lecturas de reflexión:** Permiten que los asistentes puedan interiorizar sobre los aspectos o temas tratados lo que facilita en el colaborador tener un aprendizaje significativo, comparando el mensaje con su quehacer, permitiendo mejorar o reevaluar sus actitudes.
- **Estudio de casos:** El estudio de caso es un método de enseñanza que se basa en casos concretos de una persona o un grupo de personas que enfrentan una situación particular. Sirve para vincular los contenidos que se abordarán, con

la vida diaria. Los casos que se plantean, corresponden a la realidad del sector salud, tanto a nivel internacional, nacional y del mismo Hospital.

- **Videos:** Sistema de grabación y reproducción de imágenes, acompañadas o no de sonidos, es una poderosa herramienta de aprendizaje, que permite no sólo fijar la atención, sino generar discusión frente al tema planteado a través del video se explora todas las posibilidades de combinar sonido, imagen y movimiento en múltiples arreglos para contar historias, provocar emociones, crear sueños, activar el imaginario de las personas, entre otros.
- **Juegos:** Con este instrumento se busca desarrollar el tema de forma lúdica y creativa, permitiendo la interacción de los participantes, desarrollando competencias comunicativas, el entendimiento y mejorando la calidad de vida de quienes lo desarrollan. El juego es una de las herramientas más efectivas para promover el aprendizaje y transferir el conocimiento gracias a su capacidad de simular la realidad ofreciendo un escenario para cometer errores y aprender de ellos en la práctica.
- **Resolución de problemas:** La enseñanza a través de solución de problemas concibe el conocimiento como un proceso en el cual se desarrollan formas de pensamiento, es decir, formas de realidad, y en el que interviene y se desarrolla la creatividad

### 3.3.4 Sesión pedagógica que constituye la unidad didáctica “Filosofía Corporativa y Mi Aspiración de Vida”.

TEMÁTICAS	SESIÓN	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES PRÁCTICAS	MATERIALES
<b>FILOSOFÍA CORPORATIVA Y MI ASPIRACIÓN DE VIDA</b>	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentación.</li> <li>2. Lluvia de Ideas (Reconocimiento de ideas previas sobre el concepto MISIÓN).</li> <li>3. Conformación de grupos por afinidad.</li> <li>4. Resolución de Problemas.</li> <li>5. Análisis de resultados y Conceptualización.</li> <li>6. Lectura de Reflexión.</li> <li>7. (Yo Soy Yo) o (Lo que vales).</li> <li>8. Práctica independiente: identificar qué aspectos de mi proyecto de vida van de acuerdo a la Misión Institucional y cuáles no, para revisarlos con los facilitadores.</li> </ol>	<p><b>A.</b> Se entregan juegos de palabras a los diferentes subgrupos para la construcción de una frase, permitiéndosele escoger el color (que debe tener relación con los colores que distinguen al Hospital Alfredo Noboa Montenegro</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al primer grupo, se le hace entrega del grupo de palabras de color por ellos elegido, cortados a manera de flecha.</li> <li>2. Al segundo grupo igual, la diferencia está en que se cortan para armar en forma de rompecabezas.</li> <li>3. Al tercer grupo se le hace entrega del grupo de palabras cortadas en forma de rectángulo. Con el ejercicio, no sólo se persigue desarrollar habilidades comunicativas, sino también de trabajo en equipo y la posibilidad de integración con otros miembros de diferentes</li> </ol>	<p>Marcadores Borrables Borrador Tablero (Expógrafo) Reproductor de Multimedia y computador. Juegos de palabras para cada subgrupo (3 en diferentes tipos y colores) Fotocopia para cada participante con las situaciones y reflexión. Grabadora CD o Flash para ambientación</p>



			<p>cooperativas, así como el conocimiento de la Misión Institucional.</p> <p><b>B.</b> Responda SI o NO a las siguientes situaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tengo la habilidad para salir de las dificultades.</li> <li>2. Busco ayuda y apoyo entre familiares, amigos y compañeros(as) ante las dificultades</li> <li>3. Confío en que voy a lograr lo que me proponga</li> <li>4. Soy un estratega que tengo control sobre mi vida</li> <li>5. Creo que puede haber un futuro mejor</li> <li>6. Tengo metas y sé a dónde quiero llegar.</li> <li>7. Reconozco mis fortalezas, las aprovecho y las pongo a mi favor</li> </ol>	
	2	<p><b>CINE FORO:</b> El caballero de la luz</p>	<p><b>LAS 3 A: AUTOESTIMA, AUTOCONCEPTO Y AUTOIMÁGEN.</b></p> <p>Se observa el video por los asistentes, al finalizar se genera una reflexión a partir de lo que realmente es importante en la vida de cada</p>	<p>Reproductor de Multimedia, computador y parlantes. Película Paleógrafo, marcadores</p>




			<p>uno.</p> <p>La transformación en la vida del protagonista a partir de su accidente y reflexión sobre el proyecto de vida personal.</p>	<p>y papel periódico o bond.</p>
<p>* <b>LA VISIÓN DE FUTURO</b></p>	3	<p>1. Encuadre: Hacer referencia sobre lo tratado en la sesión anterior.</p> <p>2. Presentación general de las temáticas</p> <p>3. Trabajo individual</p> <p>4. Organización de grupos</p> <p>5. Resolución del problema o pregunta 1.</p> <p>6. Explicación sobre los Elementos que componen la Visión de la ESE Hospital Alfredo. Conceptualización.</p> <p>7. Actividad Práctica (Problema N° 2), trabajo de ubicación de los elementos en gráfico grande (Institución de Salud) por los participantes.</p>	<p><b>Organizadores Previos</b></p> <p>1. ¿Cómo considera que estará el Hospital Universitario San Jorge de Pereira dentro de 3 años, dentro de 5 años, en diez (10) años?</p> <p>2. ¿Cuál es su proyecto de vida dentro de tres (3) años, dentro de cinco (5) años, en diez (10) años?</p> <p>3. ¿Cómo ve su Proyecto de vida ligado Hospital, dentro de tres (3) años, dentro de cinco (5) años, en diez (10) años?</p> <p><b>RECORDAR PORQUÉ ELEGIMOS LO QUE ELEGIMOS.</b></p> <p>Conocer la Misión y la Visión del Hospital e identificarse con esta, re significando su labor desde el área en que se desempeña</p>	<p>Marcadores</p> <p>Borrables</p> <p>Tablero y Borrador</p> <p>Carteles y dibujos</p> <p>Fotocopias para cada uno(a).</p> <p>CD compactos para ambientación.</p> <p>Hojas en blanco para cada participante</p> <p>Bolígrafos para cada uno.</p> <p>Reproductor de Multimedia y computador.</p> <p>Video del tema (20 minutos de duración).</p>

		<p>8. Discusión de resultados y conceptualización.</p> <p>9. Video: El poder de Una Visión</p>		
<p><b>OBJETIVOS ORGANIZACIONALES POLÍTICA DE CALIDAD</b></p>	4	<p>1. Encuadre: Hacer referencia sobre lo estudiado en la sesión anterior “Visión de Futuro”.</p> <p>2. Organización del grupo (en círculo)</p> <p>3. Plantear las situaciones problemáticas casos, que serán analizadas por los participantes.</p> <p>4. Organización por grupos de trabajo que permita la integración de miembros pertenecientes a diferentes cooperativas.</p> <p>5. Resolución del Caso A planteado (Fotocopias)</p> <p>6. Discusión de resultados y conceptualización con material didáctico.</p> <p>7. Lectura del listado e</p>	<p><b>SOMOS UN EQUIPO EN PRO DE LA VIDA</b></p> <p><b>OBJETIVO:</b> ofrecer lo mejor que puedo dar de mí con el mismo ánimo que empecé, recordar las actividades que me hicieron enamorar de este Trabajo.</p> <p><b>Caso a:</b> Se trata de una persona vinculada al sector de la salud que se encuentra a gusto con su profesión, su trabajo y se identifica con los objetivos de su empresa.</p> <p>Preguntas:</p> <p>¿Qué fue lo que más influyó en que tomara la decisión de trabajar en el área de salud?</p> <p>¿Hay alguna persona responsable de esa decisión?</p> <p>¿Qué es lo que más me gusta de la labor que realizo?</p> <p><b>Situación b:</b></p>	<p>Marcadores</p> <p>Borrables</p> <p>Borrador, tablero.</p> <p>Fotocopias (Caso a y listado situación b)</p> <p>Grabadora</p> <p>CD con música de ambientación.</p> <p>Material de Direccionamiento Estratégico para cada participante.</p>

		<p>identificación a nivel individual (Situación b).</p> <p>8. Puesta en común en el subgrupo sobre los elementos que corresponden a cada uno.</p> <p>9. Plenaria y puesta en común de todos los subgrupos.</p> <p>10. Presentación del material institucional para la divulgación del Direccionamiento Estratégico</p>	<p>Identificar los elementos que componen la POLITICA DE CALIDAD propuesta.</p> <p>Se entrega un listado a cada subgrupo, en el que se incluyen elementos de Ética Empresarial, Servicio al Cliente Interno y Externo y los diferentes elementos propuestos en el Estudio de Clima Organizacional.</p>	
<b>PRINCIPIOS Y POLÍTICAS SERVICIO AL CLIENTE</b>	5	<p>1. Encuadre: Hacer referencia al trabajo a realizar en las siguientes sesiones.</p> <p>2. Planteamiento de los problemas 1 y 2 a cada uno de los integrantes de grupo.</p> <p>3. Organización de los Equipos de Trabajo, con integrantes de diferentes áreas y cooperativas.</p> <p>4. Planteamiento de Trabajo en Equipo para discutir la solución</p>	<p><b>CASO 1</b></p> <p>Entregar a cada persona la <b>HISTORIA DEL PROBLEMA 1</b></p> <p>De las acciones que se presentan a continuación, cuales considera que son importantes para los usuarios o cliente externo del Hospital:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accesibilidad. Rapidez</li> <li>▪ Capacidad de respuesta. Profesionalismo.</li> <li>▪ Comunicación. Cortesía. Respeto y</li> </ul>	<p>Grabadora y CD con canción:</p> <p>Me gusta la gente, de Isabel Pantoja. Ó</p> <p>Lectura: La Gente que me Gusta de Mario Benedetti.</p> <p>Carpeta que incluye las indicaciones y material para cada participante.</p> <p>Fotocopias con la</p>

		<p>obtenida individualmente del problema 1.</p> <p>5. Presentación de resultados en plenaria ante el grupo y la persona facilitadora.</p> <p>6. Práctica independiente: poner en marcha los comportamientos que requiere mi puesto de trabajo, anotando cada uno para compartirlos en la próxima sesión.</p>	<p>Amabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Credibilidad.</li> <li>▪ Ausencia de errores</li> <li>▪ Oportunidad en el otorgamiento de citas</li> <li>▪ Puntualidad en la atención.</li> <li>▪ Privacidad</li> <li>▪ Rapidez en la atención telefónica</li> <li>▪ Información sobre servicios</li> <li>▪ Seguridad. Percepción de carencia de riesgos</li> <li>▪ Aspecto interior y exterior, Limpieza en todas las dependencias y zonas comunes.</li> <li>▪ Contar con todos los insumos y materiales necesarios.</li> </ul> <p><b>Complementar con otros servicios que se pueden prestar desde la Institución y desde mi ares de trabajo</b></p>	<p>Historia Institucional y con el problema para cada uno (una).</p>
--	--	--	--	--

	6	<p>1. Encuadre Planteamiento de actividades a realizar. – Continuación del proceso iniciado en sesión anterior</p> <p>2. Planteamiento de los Problemas 2 y 3 a cada uno de los participantes.</p> <p>3. Organización de los Equipos de Trabajo, según afinidad.</p> <p>4. Planteamiento de Trabajo en Equipo para discutir la solución obtenida individualmente de los problemas 2 y 3.</p> <p>5. Presentación de resultados ante el grupo y facilitadores.</p> <p>6. Reflexión: Lectura del artículo: ” Esto es lo que se llama un Buen Servicio”</p> <p>7. Puesta en marcha de las actitudes de servicio al cliente, no sólo en la vida laboral, sino también en los ámbitos: familiar, académico y</p>	<p><b>PROBLEMA 2</b></p> <p>Observar el video: <i>Cultura del Servicio en empresas de Salud</i>, o <i>Atención en el Hospital Pablo Tobón Uribe</i>, resaltar en su hoja de respuestas cuáles de los siguientes servicios, se cumplen en este caso.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cortesía y amabilidad de los empleados</li> <li>2. Los tiempos de espera</li> <li>3. La dedicación del tiempo necesario al cliente</li> <li>4. La disposición por resolver los problemas</li> <li>5. La eficacia en la resolución de las gestiones</li> <li>6. El asesoramiento que le proporcionan</li> <li>7. La rapidez con que realizan sus encargos.</li> <li>8. La claridad de la explicaciones que le dispensan</li> <li>9. El trato personalizado que le dispensan</li> <li>10. La respuesta a sus quejas</li> </ol> <p><b>PROBLEMA 3</b></p> <p>Becton Dickinson y Compañía (BD) es una compañía global de tecnología médica que</p>	<p>Multimedia.</p> <p>Computador y Parlantes.</p> <p>Video: Cultura del Servicio en Empresas de Salud, duración 10 minutos, o Atención en el Hospital Pablo Tobón Uribe.</p>
--	---	--	---	--

		<p>personal entre su sistema de ventas y distribución Europeo y su plataforma global de ebusiness.</p> <p>¿Qué elementos de los que aplica esta empresa, se pueden llevar a cabo en el Hospital Universitario San Jorge de Pereira?</p>	<p>presta servicio a instituciones de salud, investigadores de ciencia de vida, laboratorios clínicos y al público en general. BD fabrica y vende una amplia gama de suministros médicos, dispositivos, equipo de laboratorio y productos para diagnóstico. BD usa LANSA Integrador y WebMethods para intercambiar transacciones en tiempo real entre su sistema de ventas y distribución Europeo y su plataforma global de ebusiness.</p> <p>¿Qué elementos de los que aplica esta empresa, se pueden llevar a cabo en el Hospital Alfredo Noboa Montenegro.</p>	
	7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encuadre: Plantear las estrategias de trabajo de la sesión.</li> <li>2. Organización de los Equipos de Trabajo.</li> <li>3. Planteamiento del Problema 4 a los Equipos de Trabajo establecidos</li> </ol>	<p><b>PROBLEMA 4</b></p> <p>En un gimnasio se tienen las siguientes Pesas</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  A         </div> <div style="text-align: center;">  B         </div> <div style="text-align: center;">  C         </div> </div> <p>Para levantarlas se requieren diferentes</p>	

		<p>en sesiones anteriores.</p> <p>4. Presentación de resultados ante el grupo y los facilitadores.</p> <p>5. Construcción a través de la lluvia de ideas de las actitudes y aptitudes que se deben tener para resolver el problema.</p> <p>6. Exposición por parte de los (el) facilitadores o facilitador, de los aspectos a tener en cuenta en el establecimiento de una Cultura de Servicio al Cliente Interno y Externo.</p> <p>7. Reflexión y canto: Color Esperanza de Diego Torres.</p>	<p>fuerzas:</p> <p>La pesa C requiere una fuerza de 30N, la pesa A requiere dos veces la fuerza de la pesa B y la pesa B requiere la mitad de la fuerza de la pesa C. ¿Cuál es el valor de las pesas A y B?</p> <p>Tiempo de solución: 30 minutos.</p> <p><b>EJERCICIO</b></p> <p>Dependiendo de las características del grupo se entrega un tablero de juego y las fichas o se realiza el juego con representantes de cada subgrupo en el que se tengan que movilizar.</p> <p><b>UTILIZAR TODOS LOS ELEMENTOS DADOS PARA RESOLVER LOS EJERCICIOS</b></p>	
--	--	--	---	--



## **4 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

De acuerdo a los estudios realizados se pudo comprobar la no existencia de un departamento de comunicación organizacional, por cuanto se manejaba una escasa información o no existía es por eso el desconocimiento del usuario interno y externo.

El propósito de nuestra propuesta es sea tomada en cuenta y dar a conocer de los procesos administrativos en las relaciones personales, posesionando el dialogo integro entre los niveles jerárquicos con los usuarios internos y externos ya que es de vital importancia no solamente para la satisfacción laboral sino que tomando en consideración las herramientas de motivación, la creatividad para ofrecer una mejor información a los usuarios internos y externos y estas sean compartidas y retroalimentadas.

Después que los niveles jerárquicos, operativos, y auxiliar pongan en marcha esta propuesta del sistema de la comunicación organizacional en el hospital va a ser el éxito o la meta buscada sea efectiva y así mejorar la imagen del hospital.

En la actualidad ya se encuentra en funcionamiento el proceso de comunicación organizacional con la utilización de las herramientas planteadas y tomando en cuenta las estrategias de una mejor información visual, escrita y oral en sitios estratégicos, las mismas ya están causando impacto en los niveles jerárquicos con los usuarios internos y externos.

## **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- En todo proceso de administración es necesario la existencia de un direccionamiento comunicativo y de capacitación claro, que le permita a la organización, surgir, mantenerse y proyectarse dentro del medio en el que se desenvuelve.
- La satisfacción laboral, está directamente relacionada con la calidad del

trabajo realizado, el sentido de pertenencia, la identidad con la empresa, la orientación al logro y la calidad en el servicio prestado.

- El trabajo en equipo, la integración de los empleados en torno a unos objetivos comunes, las relaciones horizontales y la formación de los grupos informales, elementos de la teoría de las relaciones humanas, necesitan ser parte activa de la construcción de cultura organizacional del Hospital. Organismo que debe actuar como un ente abierto a su entorno, al conjunto de personas y grupos que trabajan en cooperación, y generar como producto del todo organizado, la autorregulación y la realimentación en búsqueda del equilibrio constante.
- Dentro de todo proceso empresarial es de vital importancia tener en cuenta que si no se sabe escuchar, se corre el riesgo de comunicar muy bien la información que se caracteriza por ser rumor, aquella que frustra las vías de intercambio de creatividad y espíritu de trabajo en equipo.
- Uno de los objetivos que las empresas persiguen es que los trabajadores estén motivados y para ello necesitan estar informados, sintiéndose parte activa de la organización y que su participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo la comunicación, al incrementar la posibilidad de hacer parte de, favorece las iniciativas y moviliza la creatividad, convirtiéndose así en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

Cada proyecto trae consigo unos objetivos definidos, que son ampliados nuevamente sólo si se concretan en la primera parte del proceso, y en consecuencia con estructuras comunicativas que permitan desarrollar las relaciones de trabajo en un ambiente de sinceridad, escucha y de circulación de la información. Estimulando la habilidad de la atención hacia el otro, la retroalimentación y la conexión de sentido.

- El perfil de la acción comunicativa en el Hospital se orienta hacia la divulgación y no hacia la ejecución de procesos que coadyuven en el proceso administrativo.
- La comunicación interna y capacitación integral posibilitan que la misión y la

historia de la organización sean compartidas por todos. Ignorar los planes generales de trabajo suele conducir a la fragmentación y al desconocimiento del sentido de las propias acciones en una organización.

Desde allí la gestión de la comunicación y capacitación, implica definir un conjunto de acciones y procedimientos que desplieguen la variedad de recursos y herramientas que permitan apoyar de manera logística, creativa, innovadora la labor del Hospital.

Establecer procesos claros de comunicación y de capacitación dentro del Hospital Alfredo Noboa Montenegro, conduce a mantener la coordinación entre las distintas partes y alcanzar la característica esencial del direccionamiento estratégico.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Considerando los elementos analizados y entregados en el transcurso de recolección de información y análisis de la misma, teniendo en cuenta los requerimientos de capacitación y comunicación al interior del Hospital y con el propósito de que esta investigación tenga efecto, se recomienda lo siguiente:

- La Gerencia del Hospital Alfredo Noboa Montenegro debe actuar como ente responsable de la dirección y la comunicación, sin embargo, la existencia de lineamientos claros sobre estas deben establecerse desde la participación activa de empleados, que encaminen el buen resultado de las labores profesionales.
- Se hace necesario aplicar en el trabajo la comunicación asertiva, la cual influye en el buen resultado de los procedimientos que se realicen con los usuarios del servicio.
- Trabajar adecuados canales de comunicación, y la comunicación humanizada entre directivas y colaboradores al interior de las diferentes áreas.
- Promover la integración entre servicios, directivas del Hospital y diferentes grupos de profesionales, generando acciones positivas y mejores resultados hacia: el servicio prestado a los usuarios, fomentando la identidad, el fortalecimiento de trabajo en equipo y la adecuada comunicación.
- Es vital convertir el ámbito laboral, en un espacio saludable, donde se expresen sentimientos, emociones generando vínculos que permitan fortalecer: la sinergia, identidad, sentido de pertenencia y por ende mejorar la calidad en el servicio prestado
- Se debe tomar conciencia a nivel de las diferentes servicios y directivas del Hospital, sobre la importancia de generar confianza en sus colaboradores, estabilidad, posibilidades de crecimiento y capacitación, éxito, autonomía, comunicación personalizada e incentivos, que les permita a éstos proyectarse hacia el futuro a través del Hospital incentivando a las autoridades a escuchar la voz de sus colaboradores, sin que estos tengan temor a la represalia, frente

a sus propuestas, que pueden ser de gran utilidad para mejorar la calidad en el servicio prestado.

- Posibilitar espacios de inducción y capacitación para nuevos funcionarios, lo cual facilite su labor, la identificación y satisfacción por estos.
- Se hace necesario establecer espacios de aprendizaje significativo, que conduzcan al empoderamiento, autonomía y al liderazgo positivo, que al tiempo articulen las metas estratégicas de la institución con el proyecto de vida de cada uno de los trabajadores.
- Se hace importante manejar un lenguaje que favorezca el trabajo en equipo y el logro de acuerdos, entre directivas y colaboradores de las diferentes dependencias del Hospital.
- Hay que establecer modelos y prácticas comunicativas enfocadas al acompañamiento de las directrices estratégicas, que funcionen bajo los parámetros de comunicación personal, interpersonal, institucional, formal, horizontal, con un amplio contacto con medios, y que no se evidencie como un simple artefacto de manipulación de información.

## 6 BIBLIOGRAFÍA

- Diccionario Enciclopédico LAROUSSE; Editorial Planeta SA; Barcelona – España; Segunda Edición.
- DASI, De Manuel Fernando; MARTINEZ – VILANOVA, Rafael; Comunicación y Negociación Comercial; ESIC editorial; Madrid – España; 2da edición; 1996.
- HERNÁNDEZ de la Torre; Francisco Javier; Taller de Análisis de la Comunicación; McGraw Hill; México DF – México; 1era Edición; 1995.
- Andrews y Baird, 2000
- AMADO, Suárez Adriana; CASTRO, Zuñeda Carlos; COMUNICACIONES PÚBLICAS; TEMAS Grupo Editorial; Buenos Aires-Argentina; 1ra. Edición; 1999.
- AVILIA, Lammertyn, Roberto; RRPP Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora; Editorial ORANGE; Argentina; 3ra edición; 1999.

## WEBGRAFÍA

- ADAM, Félix. Universidad y educación de adultos. [En línea]. (1987) Atzimba. Disponible en <http://Atzimba.crefal.edu.mx/bibliodigital/acervo/rp01/tvi.htm> BARBOLLA Benavente Juan Manuel Administración Por Objetivos (APO) (On line 13 de marzo de 2006). Disponible en Internet en
- <http://www.monografias.com/trabajos31/administracion-por-objetivosapo/administracion-por-objetivos-apo.shtml>
- CASTILLO, Carola. DEL PINO, Nicole y ESPINOSA Vita. Identidad Corporativa. [En línea]. Publicado diciembre 5 de 2000. Disponible en

<http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>

- CRUZ CORDERO, Teresa. Fundamentos de Cultura Organizacional. (En línea). Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/culturaorganizacionalfundamentos/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/culturaorganizacionalfundamentos/default2.asp)
- DIEZ VALLADARES Onelia Rosa. Impacto de la globalización en la economía mundial. [En línea]. (Consultado noviembre 20 de 2010). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos29/impacto-globalizacion-economiamundial/impacto-globalizacion-economiamundial.shtml>
- Estudio de la globalización y la globalización alternativa. [En línea]. Publicado en (septiembre 24 de 2007). Disponible en [http://www.iesoa.pangea.org/article.php?id\\_article=366](http://www.iesoa.pangea.org/article.php?id_article=366)
- ENCICLOPEDIA. Globalización Económica. Guía del mundo [www.henciclopedia.org](http://www.henciclopedia.org)
- ESPINOSA LÓPEZ, Alberto. Filosofía empresarial. [En línea]. Publicado en (Marzo, 20 de 2009). Disponible en <http://www.dinero.com/noticiascolumnistas/filosofia-empresarial/58006.aspx>
- FERNÁNDEZ STORYTELLING, Rodrigo Antonio. Una Ruta Al Corazón. Consultado (Julio 13 de 2009). Disponible en: <http://www.istmoenlinea.com.mx/articulos/29703.html>
- GARCIA SALAZAR, José Luis. Productividad Organizacional. [En línea]. Publicado en (24 de Mayo de 2009). Disponible en internet en <http://productividadorganizacional.com/>
- GARZÓN R., Diana María; AMAYA R., Carmen Alicia; CASTELLANOS D. Oscar. Modelo conceptual e instrumental de sostenibilidad organizacional a partir de la evaluación del tejido social empresarial. Disponible en internet en <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v14n24/v14n24a06.pdf>

- GONZÁLEZ VALDES, América. Innovación Organizacional – Retos y perspectivas. Disponible en internet en <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/cuba/gonza4.rtf>
- KAIZEN, GRUPO. Productividad Organizacional. [En Línea] (Noviembre de 2005). Disponible en internet en <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/138.htm>
- LÓPEZ DOMINGUEZ, Manuel Santiago. Globalización económica y estrategias competitivas Universidad Pontificia Comillas. [network2@mixmail.com](mailto:network2@mixmail.com)
- MÁRQUEZ PEREZ, Mónica. Competitividad en las organizaciones. [En línea] 11 de Febrero de 2001. Disponible en internet en <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/31/compelorg.htm>
- MARTINEZ V, Griselda y MONTESINOS, Rafael. La innovación organizacional del trabajo. Disponible en internet en <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num7/art13.htm#NdirecgyrB>
- MATERIAL DE LECTURA-Calidad total. [En línea]. Consultado en (noviembre 20 de 2010). Disponible en <http://www.scribd.com/doc/38638235/Material-de-Lectura-Calidad-Total-1>
- MERCHÁN MESÓN, Carlota. Los derechos humanos, económicos, sociales y Culturales [En línea]. Publicado en (abril de 2007). Disponible en: <http://www.uclm.es/bits/sumario/62.asp#B1>
- MORENO, Leoncio. Innovación. [En línea] (27 de Enero de 2007) Disponible en internet en <http://innovacionycambio.blogspot.com/> PACTO INTERNACIONAL DE DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES (PIDESC). La salud como derecho humano. Disponible en [http://www.salutxdesenvolupament.org/es/la\\_salud\\_como\\_derecho\\_humano](http://www.salutxdesenvolupament.org/es/la_salud_como_derecho_humano)
- PETEIRO SANTAYA, Luis Manuel y RODRÍGUEZ WONG María Teresa. Reflexiones sobre el estudio de la identidad corporativa. [En línea]. Publicado



en (febrero 20 de 2007). Disponible en internet en la página:  
<http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-244-1-reflexiones-sobre-estudio-de-la-identidad-corporativa.html>

- PLASENCIA SOLER, Juan Antonio. El Cuarto Principio de la Gestión de la Calidad total. [En línea]. Publicado en (3 de marzo de 2007). Disponible en internet en <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-por-competencias-con-enfoque-de-procesos.htm>
- Real Academia Española. (Consultado el 13 de julio de 2009). Disponible en <http://www.rae.es/>
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. [ON LINE]. Publicado el (2 de Febrero de 2010) Disponible en internet en la página:  
<http://www.presidencia.gov.co/sne/2005/febrero/07/01072005.h...> - 24k
- RETAMAL MOYA, Gonzalo. Cambio y resistencia al cambio. [En línea]. Publicado en (septiembre de 2006). Consultado en (julio 21 de 2009). Disponible en <http://www.leonismoargentino.com.ar/INST253.htm>
- REYES, Salvador. Competitividad Organizacional. Disponible en internet en <http://salvadorreyes.tripod.com/id2.html>
- SANTOS TRIANA, Yaniel. La Gestión por Competencias con Enfoque de Procesos. [En línea]. Publicado en (5 de diciembre de 2007). Disponible en internet en la página: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-por-competencias-con-enfoque-de-procesos.htm>
- SAENZ, Luis. Modernización de la gestión hospitalaria colombiana: lecciones aprendidas de la transformación de los Hospitales en Empresas Sociales del Estado. Publicado en (febrero de 2001). Disponible en <http://www.21.edu.ar/.../diplomatura-gestion-salud-gestion-hospitalaria.html>
- SERLIN, José. ZUBELDÍA, María Lourdes. STAMATTI, Alejandra. VIADANA, Claudia Instituto de Investigaciones y Asistencia Tecnológica en Administración.

<http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/zubeldia02.pdf>

## **REVISTAS**

- GARCÍA-PASCUAL Rafael Jiménez. El Cumplimiento de los Derechos Humanos. Primera medida de salud pública. Revista Española de Salud Pública. V.72 N°.6 Madrid Nov./Dic. 1998

## **7 ANEXOS**

**Anexo 1 Encuesta aplicada a los usuarios internos de la institución**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**Encuesta aplicada a los usuarios internos del Hospital Alfredo Noboa**  
**Montenegro**

1.- ¿Existe algún Plan de Comunicación Organizacional planteado formalmente?

SI

NO

DESCONOCE

2.- ¿Cuáles son los Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación?

GERENCIA

SUBDIRECCIÓN MÉDICA

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

NO SABE

3.- ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas para gestionar la comunicación interna?

ANUNCIOS

CUÑAS

SPOTS

PAGINA WEB

4.- ¿Existe algún canal de comunicación formal que permita a los empleados mantenerse en contacto con sus superiores?

SI

NO

INDIQUE CUAL

5.- ¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar nuevos proyectos?

SI

NO

NO SABE

6.- ¿Qué opina usted acerca de la posible implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional en la Institución; tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?

SI

NO

¿POR QUÉ?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

## **Anexo 2 Entrevista aplicada a las Autoridades de la Institución**

Gerente: Ing. Héctor Martínez de la Vega.

Subdirector médico: Dr. Jaime López Galarza.

Líder del Departamento de Docencia e Investigación: Dr. Mario Silva Coronel.

### **ENTREVISTA**

- 1.- ¿Existe algún Plan de Comunicación Organizacional planteado formalmente?
- 2.- ¿Cuáles son los Departamentos o personal administrativo encargados de gestionar la comunicación?
- 3.- ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas para gestionar la comunicación interna?
- 4.- ¿Existe algún canal de comunicación formal que permita a los empleados mantenerse en contacto con sus superiores?
- 5.- ¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar nuevos proyectos?
- 6.- ¿Qué opina usted acerca de la posible implementación de un Departamento de Comunicación Organizacional en la Institución; tomando en cuenta que éste se encargaría de gestionar la comunicación y administrar todos los recursos y procesos comunicacionales de la institución para mejorar los flujos comunicacionales internos y externos?  
¿Existe alguna política institucional que permita dar una continuidad a los proyectos planificados a largo plazo o depende de cada administración de turno el gestionar nuevos proyectos?

### Anexo 3 Fotografías



Impartiendo charla con personal de administración de institución





Explicando la forma como se va a llevar la encuesta



Socialización con el usuario externo sobre el tema del Hospital Alfredo Noboa

