



Universidad Tecnológica ECOTEC

Título del trabajo:

“Diseño de la estrategia de comunicación interna para fortalecer la comunicación ascendente y descendente entre públicos internos del Hospital León Becerra en Milagro.”

Línea de Investigación:

Comunicación, Cultura y Tecnología

Modalidad de titulación:

Proyecto de Desarrollo

Programa de Maestría

Comunicación Estratégica

Título a obtener:

Magister en Comunicación Estratégica

Autor (a):

Mariela Mariuxi Montiel Vergara

Tutor (a):

Ing. Diana Csizmadia Viteri, Msc.

Samborondón-Ecuador

2019

CERTIFICACIÓN DE PORCENTAJE DE COINCIDENCIA



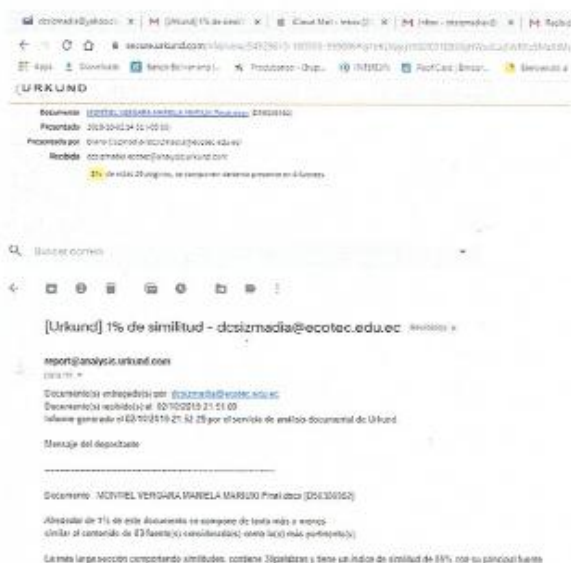
DIVISIÓN DE POSGRADO PROCESO DE TITULACIÓN CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado DIANA TEREZ CSIZMADIA VITERI, tutor del trabajo de titulación "DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE Y DESCENDENTE ENTRE PÚBLICOS INTERNOS DEL HOSPITAL LEON BECERRA DE MILAGRO" elaborado por MARIELA MARIUXI MONTIEL VERGARA, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título Magister en Comunicación Estratégica.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias del 1% mismo que se puede verificar en el siguiente link:

<https://secure.arkund.com/old/view/54829615-100503->

[999006#q1bKLVayijY00DE01DE00JHWsdCxiNVRKs5Mz8tMy0xOzEtOVbly0DMwMLe0NDJDkMa1AA==](https://secure.arkund.com/old/view/54829615-100503-999006#q1bKLVayijY00DE01DE00JHWsdCxiNVRKs5Mz8tMy0xOzEtOVbly0DMwMLe0NDJDkMa1AA==). Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.




DIANA TEREZ CSIZMADIA VITERI, Msc.
PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE REVISIÓN FINAL



DIVISIÓN DE POSTGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO "DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA COMUNICACION ASCENDENTE Y DESCENDENTE ENTRE PUBLICOS INTERNOS DEL HOSPITAL LEON BECERRA DE MILAGRO", FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A MARIELA MARIUXI MONTIEL VERGARA, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samboyondón, 4 de octubre de 2019

Samboyondón, 04-10-2019


Mgs. Diana Tereza Csizmadia Viteri

TUTOR

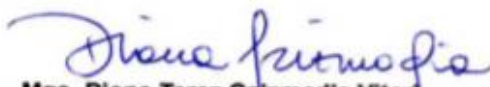


DIVISIÓN DE POSTGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO: "DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA COMUNICACION ASCENDENTE Y DESCENDENTE ENTRE PUBLICOS INTERNOS DEL HOSPITAL LEON BECERRA DE MILAGRO", ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A MARIELA MARIUXI MONTIEL VERGARA, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samboorondón, 8 de Noviembre de 2019


Mgs. Diana Tereza Caizmadia Viteri
TUTOR

CERTIFICACIÓN DE PORCENTAJE DE COINCIDENCIA	I
CERTIFICADO DE REVISIÓN FINAL	II
DEDICATORIA	XVIII
AGRADECIMIENTO.....	XVIII
RESUMEN	XIX
ABSTRACT	XX
INTRODUCCIÓN.....	1
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
PREGUNTAS CIENTÍFICAS	4
IDEA A DEFENDER	4
OBJETIVOS	5
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
JUSTIFICACIÓN.....	5
ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	6

ASPECTO INNOVADOR	7
CAPÍTULO I	8
MARCO TEÓRICO.....	8
1. ANTECEDENTES DE LA COMUNICACIÓN.....	9
1.1. COMUNICACIÓN.....	9
1.1.1. PROCESO DE LA COMUNICACIÓN	10
1.1.2. SÍMBOLOS DE LA COMUNICACIÓN	11
□ PALABRAS	12
□ ILUSTRACIONES.....	12
□ ACCIONES.....	12
1.1.3. ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN	12
EMISOR.....	12
MENSAJE	14
RECEPTOR.....	14
CANAL	15
1.2. FORMAS DE COMUNICACIÓN	17

1.2.1.	COMUNICACIÓN ESCRITA	18
1.2.2.	COMUNICACIÓN VERBAL	19
1.2.3.	COMUNICACIÓN NO VERBAL	19
1.2.4.	COMUNICACIÓN DE MASAS	19
1.2.5.	COMUNICACIÓN INTERNA	20
1.2.6.	EL ROL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	21
1.3.	TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	22
□	COMUNICACIÓN DESCENDENTE	22
	COMUNICACIÓN ASCENDENTE	23
1.4.	LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	24
1.4.1.	BARRERAS COMUNICACIONALES	25
1.4.1.1.	TIPOS DE BARRERAS COMUNICACIONALES	26
1.4.2.	ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES	26
CAPÍTULO II		28
MARCO METODOLÓGICO		28

2.	DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
2.1.	UNIDAD DE ANÁLISIS	30
	CRITERIOS DE INCLUSIÓN	30
	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN	30
2.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	30
2.2.1.	CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN	30
2.2.2.	DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	31
2.2.3.	DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA.....	31
2.2.4.	DELIMITACIÓN DEMOGRÁFICA.....	31
2.3.	TIPO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA	32
2.3.1.	TAMAÑO DE LA MUESTRA	32
2.3.2.	DISEÑO MUESTRAL	32
2.3.3.	TAMAÑO DE MUESTRA	33
2.4.	DISEÑO DE VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	33
2.4.1.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	33
	MÉTODO INDUCTIVO	33

MÉTODO DEDUCTIVO	34
2.4.2. TÉCNICAS INVESTIGATIVAS UTILIZADAS	34
ENTREVISTAS.....	34
ENCUESTAS.....	35
CAPÍTULO III	36
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	36
3. MATRIZ DESCRIPTORA DE LOS RESULTADOS ENCUESTAS	37
3.1.1. PREGUNTA I ¿SIENTE USTED QUE EL HOSPITAL LO MANTIENE INFORMADO?	37
3.1.2. PREGUNTA II EL NIVEL DE INFORMACIÓN QUE RECIBE USTED POR PARTE DEL HOSPITAL ES.....	38
3.1.3. PREGUNTA III ¿PORQUE CANAL LE GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN?	39
3.1.4. PREGUNTA IV ¿QUÉ TIPO DE INFORMACIÓN NECESITA QUE LA INSTITUCIÓN TE BRINDE?	40
3.1.5. PREGUNTA V CON QUÉ FRECUENCIA QUISIERAS RECIBIR INFORMACIÓN?	41

3.1.6. PREGUNTA VI . CREE USTED QUE SE DEBE IMPLEMENTAR NUEVOS CANALES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL HOSPITAL LEÓN BECERRA?	41
3.1.7. PREGUNTA VII ES NECESARIO CAPACITAR PERIÓDICAMENTE A LOS COLABORADORES DE LA INSTITUCIÓN PARA UNA MEJOR COMUNICACIÓN INTERNA?	41
3.1.8. PREGUNTA VIII CON QUÉ FRECUENCIA SU JEFE SE REÚNE O MANTIENE DIÁLOGO?	42
3.1.9. PREGUNTA IX CONOCES TODOS LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA INSTITUCIÓN DÓNDE LABORAS?	42
3.1.10. PREGUNTA X ¿CONSIDERAS QUE TIENES OPORTUNIDADES PARA CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA INSTITUCIÓN?	43
3.2. MATRIZ DESCRIPTORA DE LOS RESULTADOS ENTREVISTAS	44
3.2.1. ENTREVISTA GERENTE GENERAL - HOSPITAL LEÓN BECERRA DE MILAGRO.	44
3.2.2. ENTREVISTA LÍDER DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL HOSPITAL LEÓN BECERRA DE MILAGRO.	46
3.2.3. ENTREVISTA JEFE DEPARTAMENTALES HOSPITAL LEÓN BECERRA DE MILAGRO.....	49

CAPÍTULO IV.....	51
PROPUESTA.....	51
PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL HOSPITAL LEÓN BECERRA CAMACHO DE LA CIUDAD DE MILAGRO	52
4. DESCRIPCION TÉCNICA	52
4.1. ANTECEDENTES DE LA EP HOSPITAL DR. LEON BECERA CAMACHO DE MILAGRO	52
4.2. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	53
4.2.1. MISIÓN.....	53
4.2.2. VISIÓN.....	53
4.2.3. VALORES.....	53
4.3. ANÁLISIS FODA ENFOCADO A COMUNICACIÓN EN EL HOSPITAL LUIS BECERRA CAMACHO DE MILAGRO.	54
4.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL	55
4.4.1. ESTRUCTURA PARA LOS HOSPITALES GENERALES, ESPECIALIZADOS Y DE ESPECIALIDADES DE 70 CAMAS O MÁS.....	55
4.5. PROPUESTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN.....	55

4.6. OBJETIVOS.....	56
4.6.1. OBJETIVO GENERAL.....	56
4.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	56
4.7. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	56
TALLERES DE FORMACIÓN SOBRE USO ESTRATÉGICO DE REDES	
SOCIALES PARA ORGANIZACIONES Y PÁGINA WEB.	57
INFORMACIÓN AL USUARIO INTERNO DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA	
CAMACHO DE MILAGRO.	58
□ PRODUCCIÓN DE MATERIALES EDUCOMUNICACIONAL CON	
INFORMACIÓN RELEVANTE SÓLO PARA EL PERSONAL.....	58
4.8. ESTRATEGIA 1: MÉTODOS DE FORMACIÓN EN ATENCIÓN AL	
USUARIO, COMUNICACIÓN Y TECNOLOGÍAS DE LA COMUNICACIÓN... 	59
4.8.1. ACTIVIDADES. -: TALLERES DE FORMACIÓN SOBRE USO	
ESTRATÉGICO DE REDES SOCIALES PARA ORGANIZACIONES Y	
PÁGINA WEB.....	59
4.8.1.1. JORNADAS DE CONCIENCIACIÓN SOBRE LA IMPORTANCIA	
DEL BUEN TRATO ENTRE COMPAÑEROS.....	60

4.8.1.2. TALLERES DE FORMACIÓN PARA EL EQUIPO DE COMUNICACIÓN SOBRE EL USO DE MÉTODOS Y CANALES DE COMUNICACIÓN.....	62
4.9. ESTRATEGIA 2: INFORMACIÓN Y TRATO ADECUADO ENTRE COMPAÑEROS DEL HOSPITAL LEÓN BECERRA CAMACHO DE MILAGRO.	63
4.9.1. ACTIVIDADES: DIFUSIÓN DE MENSAJES CON VIDEOS INSTITUCIONALES, SOBRE SISTEMA DE ATENCIÓN PRIMARIA REFERENCIA, VIDEOS CON CONTENIDO Y SOBRE LOS CUIDADOS DE LA SALUD.....	64
4.9.2. PRODUCCIÓN DE MENSAJES MEDIANTE MEDIOS DIGITALES CON INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL PERSONAL EN GENERAL.	65
4.9.2.1. ELABORACIÓN DE MENSAJES CLAVES CORTOS Y PRECISOS ACOMPAÑADO CON IMÁGENES, FOTO-REPORTAJES Y AUDIO, PARA EDUCAR A LOS SERVIDORES, SOBRE EL ACOSO LABORAL Y SUS TIPOS. “CARTELERA VIRTUAL”.....	65
4.9.3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	66
4.9.3.1. CURSOS A REALIZAR DENTRO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN.....	66

PRODUCCIÓN DE MATERIALES EDUCOMUNICACIONAL CON INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL PERSONAL EN GENERAL.	67
PRODUCCIÓN DE MAILING DIGITALES CON INFORMACIÓN RELEVANTE PARA EL PERSONAL EN GENERAL.	68
4.10. PRESUPUESTO	69
4.10.1. PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN MATERIAL	69
4.10.2. COSTO TOTAL DE MATERIALES.....	69
4.10.3. IMPORTE TOTAL DEL PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN MATERIAL.....	70
4.10.4. IMPORTE DE EJECUCIÓN POR CONTRATAR.....	71
4.10.5. IMPORTE TOTAL DEL PROYECTO	71
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	79
ENCUESTAS	85

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 2 MODELOS DE COMUNICACIÓN	15
TABLA 4 TIPO DE COMUNICACIÓN.....	18
TABLA 6 MEDIOS DE COMUNICACIÓN DESCENDENTE	23
TABLA 7. MEDIOS DE COMUNICACIÓN ASCENDENTE	23
TABLA 8 TAMAÑO DE LA MUESTRA	33
TABLA 10 PREGUNTA I	37
TABLA 11 PREGUNTA II.....	38
TABLA 12 PREGUNTA III	39
TABLA 9 PREGUNTA I	40
TABLA 14 PREGUNTA V	41
TABLA 19 PREGUNTA X	43
TABLA 20 ESTRUCTURA PARA LOS HOSPITALES GENERALES	55
TABLA 16 CURSOS DENTRO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN.....	66
TABLA 17 ACTIVIDADES A REALIZAR	68
TABLA 24 COSTOS DE MATERIALES.....	70

TABLA 25 PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN MATERIAL.....	70
TABLA 26 IMPORTE DE EJECUCIÓN POR CONTRATAR.....	71
TABLA 27 IMPORTE TOTAL DEL PROYECTO	71
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	
ILUSTRACIÓN 1 MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA.....	17
ILUSTRACIÓN 2 PREGUNTA I.....	37
ILUSTRACIÓN 3 PREGUNTA II	38
ILUSTRACIÓN 5 PREGUNTA IV	40
ILUSTRACIÓN 9 PREGUNTA VIII.....	42
ILUSTRACIÓN 11 PREGUNTA X.....	43
ILUSTRACIÓN 16 FODA HOSPITAL LEÓN BECERRA CAMACHO DE MILAGRO	54
ILUSTRACIÓN 11 REDES SOCIALES IMPORTANCIA.....	60
ILUSTRACIÓN 12 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	61
ILUSTRACIÓN 13 CANALES DE COMUNICACIÓN HLBC.....	62
ILUSTRACIÓN 14 ESTRATEGIA BUEN CLIMA LABORAL	63

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico de manera especial a mi madre que por su sacrificio y esfuerzo me ha apoyado en todo momento, a pesar de las adversidades que hemos atravesado, siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mi hermana Geovanina, por preocuparse por mí, y por motivarme cada día hasta llegar a culminar con los estudios.

A Dayanna, mi sobrina quien me inspiraba cada día con sus palabras, el que persevera alcanza, y logra sus ideales.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por haberme guiado por el camino correcto.

Agradecer a toda mi familia por ser el pilar fundamental para seguir actualizando mis conocimientos y apoyarme en este reto.

Agradecer a mi tutora quien durante el proceso de investigación fue un aporte incondicional.

A mis compañeros de maestría porque compartido momento alegre y hemos logrado llegar a la meta que nos propusimos.

RESUMEN

La finalidad del presente trabajo investigativo, tiene como propósito elaborar una estrategia que permita proporcionar y facilitar la comunicación interna dentro del Hospital León Becerra Camacho de Milagro, por lo que, después de análisis respectivo se han logrado identificar plenamente las barreras comunicacionales existentes al interior de la misma. Se han identificado los factores que no permiten que exista una mejor interacción entre el personal y sus jefes inmediatos, uno de las cuales resulta de los cambios abruptos de administraciones lo que genera falta de compromiso e interés en los temas internos. Entre los hallazgos encontrados se presentan barreras que han generado el deterioro de las relaciones interpersonales entre los empleados entre departamentos. Como resultado de este trabajo se hace una propuesta para mejorar y fortalecer el plan de comunicación con acciones orientadas a direccionar adecuadamente la comunicación ascendente y descendente entre todos los niveles de la organización, así como segmentar los canales y tipos de mensaje que cada uno de los públicos necesita, buscando generar mayor compromiso en los colaboradores.

Palabras clave: estrategias de comunicación, plan de comunicación, comunicación ascendente y descendente, canales de comunicación

ABSTRACT

The purpose of this research is to develop a strategy that allows providing and facilitating internal communication within the León Becerra Camacho Hospital in Milagro. Factors that do not allow a better interaction between staff and their immediate bosses have been identified, one of which results from abrupt changes in administrations, which creates a lack of commitment and interest in internal issues. Among the findings found are barriers that have caused the deterioration of interpersonal relationships between employees in departments. As a result of this work, a proposal is made to improve and strengthen the communication plan with actions aimed at adequately directing upward and downward communication between all levels of the organization, as well as segmenting the channels and types of messages that each of the public needs, seeking to generate greater commitment in employees.

Keywords: communication strategies, communication plan, up and down communication, communication channels

Introducción

Para el presente proyecto de desarrollo, es importante iniciar con una breve reseña histórica del Hospital General León Becerra de la ciudad de Milagro, para luego hacer la descripción del problema en relación al manejo de la Comunicación Interna de la organización.

El Hospital León Becerra inició sus actividades el 24 de mayo de 1917, siendo su primer director el Dr. Jorge Álvarez Lara. El hospital brindaba solo servicios para la atención primaria en salud, tanto a los habitantes del cantón como de sus alrededores. A lo largo de los años el nosocomio ha crecido en función del aumento de la población y las necesidades del sector. Actualmente es un hospital general correspondiente al segundo nivel de atención del Ministerio de Salud Pública y cuenta con diferentes áreas.

Los servicios de salud son una prioridad de Estado, el cual debe garantizar el derecho a la salud, la promoción y protección de las personas; es uno de los mandatos populares plasmados en la Constitución.

Para el desarrollo del proyecto se resolvió analizar la parte de Comunicación Interna de la entidad que en la actualidad está a cargo del Departamento de Comunicación, Imagen y Prensa, debido a que se han detectado falencias y malestar en el personal o público interno. Una de las causas de ese malestar es la variedad de procesos, programas y servicios de salud que ofrece el hospital al público en general y la alta demanda de atención que se presenta. Esto no permite que la comunicación fluya entre sus 305 colaboradores de manera correcta y oportuna.

Adicionalmente existe una falta de coordinación entre los jefes departamentales, quienes no realizan reuniones constantes en la que se expongan, sugerencias, decisiones y el buen manejo de la

información con respecto a las actividades a realizarse a fin de evitar desinformación que atrase el trabajo de los funcionarios, así como del servicio que se brinda a los pacientes, quienes son la prioridad ante cualquier suceso que transcurra dentro del hospital.

En efecto la carencia en la difusión de las áreas que posee esta entidad hacia el usuario interno se origina por la poca importancia e interés de la Gerencia Hospitalaria en buscar los medios y canales adecuados para llegar a su audiencia interna, y asegurar que la comunicación fluya de forma adecuada y eficiente.

Aunque existen canales de comunicación internos como el correo institucional, Quipux (gestión documental), Telegram por proceso, WhatsApp, carteleras informativas, altoparlante y teléfono, los mensajes no fluyen de manera apropiada hacia los funcionarios. Esto genera incertidumbre y rumores que suelen escucharse de forma permanente, ocasionando un ambiente laboral pesado y desgastante.

Por este motivo se ve la necesidad de generar acciones de comunicación que integren a sus colaboradores mediante una buena planificación y ejecución de los mensajes y contenidos que se quieren comunicar de manera rápida y eficaz, siguiendo todos los parámetros comunicacionales existentes.

El Ministerio de Salud, ente regulador del Hospital, tiene como lema el “motivar a su equipo de trabajo tenazmente para garantizar el acceso acertado del servicio con calidad, calidez y seguridad”, sin embargo, esto no se cumple, pues los colaboradores no tienen la mejor disposición involucrarse con los aspectos relacionados con la institución de forma regular peor integrarse internamente, para lograr una transformación de protagonismo y de empoderamiento entre sus directivos y mandos medios.

Es por ello, que se propone como acción desarrollar estrategias de comunicación interna para implementar acciones que les permita a los funcionarios fortalecer la imagen y percepción sobre la institución y de cómo comunicarse de manera eficaz, que los contenidos de información a transmitir sean claros y bien direccionados para los servidores públicos.

Además, la metodología aplicada se basa en un diseño exploratorio de diagnóstico, el mismo que facilita el análisis del contexto real en el que se desenvuelve actualmente el hospital, sus limitaciones, debilidades y fortalezas.

Dentro del proyecto se han investigado diversos conceptos de comunicación que combinados con otras disciplinas fundamentaron la propuesta de la estrategia de comunicación; la metodología de investigación utilizada es mixta ya que para el desarrollo de este estudio se utilizó la observación de hechos, registro y clasificación, para luego contrastarlos.

Tomando como base lo anterior se elabora el marco teórico de la investigación formulando para ello las técnicas de investigación descriptiva y exploratorio - diagnóstico y según los datos utilizados cualitativos y cuantitativos.

El capítulo I, contiene el marco teórico, en donde se realizará una breve descripción de las funciones y actividades de la entidad, asimismo se explica cada uno de los fundamentos teóricos en los que se sustenta el trabajo de titulación, todos ellos relacionados con la comunicación estratégica y medios de difusión.

En el capítulo II, se detallan los lineamientos metodológicos utilizados para obtener información tanto bibliográfica como de campo, ya que en base a ello se pudo realizar un diagnóstico acertado de la situación real de la institución.

En capítulo III Se realizará el análisis de los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas oportunamente, así mismo en el capítulo IV se expondrá detalladamente el plan de comunicación con el que se pretenderá subsanar la pésima comunicación interna que actualmente existe en el Hospital León Becerra Camacho de Milagro. Por último, se describen las respectivas conclusiones de este proyecto que permitan mejorar las acciones de comunicación interna dentro de una institución de salud.

Formulación del Problema

¿Porque la comunicación interna en la EP Hospital León Becerra de Milagro no fluye de manera ascendente y descendente entre los servidores públicos que laboran en la misma?

Preguntas Científicas

- ¿Cuáles son las falencias de la Comunicación Interna del Hospital General León Becerra de Milagro?
- ¿Cuál es la percepción del público interno del hospital al recibir una comunicación?
- ¿Qué estrategias se pueden diseñar para lograr una adecuada Comunicación Interna dentro del Hospital General León Becerra de Milagro?
- ¿Qué tipo de mensajes se pueden emitir dentro de la plataforma de comunicación con la que cuenta el hospital para lograr un ambiente laboral en función de los valores organizacionales?

Idea a defender

Con la implantación de estrategias de comunicación interna, se busca fortalecer las acciones de comunicación, direccionando adecuadamente los mensajes a los distintos públicos internos para mejorar las relaciones de entre los directivos y empleados del hospital.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia de comunicación interna que permita fortalecer la comunicación ascendente y descendente entre los públicos internos del Hospital.

Objetivos Específicos

- Investigar las diferentes fuentes bibliográficas en relación a la comunicación interna y estrategias de comunicación.
- Diagnosticar la situación actual de la comunicación interna y el manejo de los públicos internos en el Hospital.
- Establecer los elementos más relevantes para incorporar al Plan de Comunicación de la institución acciones de comunicación interna para fortalecer la comunicación ascendente y descendente en el Hospital.

Justificación

El proyecto de tesis que se plantea está orientado en obtener información efectiva sobre la situación actual que presenta el Hospital General León Becerra de la ciudad de Milagro en materia de comunicación interna, por tal motivo, se busca diseñar estrategias de comunicación para fortalecer las acciones de comunicación interna a fin de focalizar y potenciar los contenidos y mensajes hacia los colaboradores mediante el uso y aplicación de las herramientas comunicacionales que tiene la entidad.

En función de dichas acciones de comunicación se busca que los servidores públicos del hospital, tengan acceso a la información con la cual se logrará concienciar al usuario interno para que no exista inconveniente al momento de dirigirse al público externo.

Se necesita aumentar y darles valor agregado a las herramientas comunicacionales existentes mediante la difusión de mensajes claros y positivos pues esto ayudará a mejorar los diferentes procesos, a fin de que todos en la institución conozcan los casos que se puedan presentar.

Alcance de la Investigación

Considerando que el proyecto de investigación implica el análisis de fuentes bibliográficas, así como de realizar una investigación dentro del contexto del hospital, se ha determinado que el trabajo tendrá un alcance exploratorio de diagnóstico, de tal manera que se pueda contar con la información necesaria para elaborar conclusiones apropiadas y poder proponer mecanismos de mejora para los involucrados.

Adicionalmente, se le dará a la investigación un alcance descriptivo ya que el contexto de aplicación no solo implica el diagnóstico del problema, sino la descripción de los factores por los que hasta el momento el hospital no implementa estrategias de comunicación interna para el desarrollo de acciones que ayuden a mejorar los mensajes a comunicar a su público interno.

La metodología de investigación será mixta, ya que para el desarrollo de este estudio se implementarán varias técnicas de investigación descriptiva y exploratorio- diagnóstico y según los datos utilizados cualitativa y cuantitativa.

Aspecto Innovador

Dentro del aspecto innovador del tema propuesto, se puede indicar que el Hospital General León Becerra no ha desarrollado una investigación o un estudio de Comunicación Interna, y lo que se busca con el diseño de estrategias de comunicación interna es mejorar la comunicación ascendente y descendente en los públicos internos. Se busca incorporar al Plan de Comunicación existente acciones de comunicación internas, ya que el mismo esta únicamente dirigido hacia la comunicación externa.

Capítulo I

Marco Teórico

Con la finalidad de diseñar estrategias de comunicación interna que permitan fortalecer la comunicación ascendente y descendente entre los públicos internos del Hospital León Becerra de Milagro, es importante tener en cuenta las conceptualizaciones, teorías y demás datos relevantes sobre la comunicación y como emplear estas acciones en una empresa o institución.

1. Antecedentes de la Comunicación

1.1. Comunicación

La comunicación, es el medio mediante el cual el hombre se ha comunicado desde sus inicios, por lo que se ha consolidado en ser el pilar fundamental de su desarrollo, estableciendo algunas conceptualizaciones sobre el significado de este vocablo, para lo cual es preciso mencionar que según la Real Academia Española (2014) la palabra **COMMUNIS**, significa: Recibido y admitido de todos o de la mayor parte. (pág. 51)

Esta idea enuncia la totalidad de un grupo de personas, quienes participan en foros de comunicación, que la finalidad de la comunicación radica en debatir ideas, ya que para comunicación no existirán diferencias sociales, culturales o políticas. También la misma Academia presenta otro concepto que señala que la comunicación es: La acción y efecto de comunicarse. (pág. 51)

Para Serrano (2016) la “ciencia de la comunicación es todo aquello que tiene por objeto el análisis de las interacciones en las que existe el recurso a actos expresivos”. Esto evidencia que las ciencias comunicacionales son las que se estudian y experimentan dentro de todos los procesos en los que la socialización humana es la pretensión de la razón, esto de acuerdo a la tradición y cultura de cada pueblo.

Bartoli (2015) menciona que la comunicación es “Un conjunto de actos más o menos

estructurado; también es un objeto incluso un ‘recurso’ fundamental de la empresa si se considera la comunicación como fruto de informaciones, en especial operativas. Así mismo el autor expone que la comunicación debe ser un medio de motivación, de estrategia e incluso de performance” (pág. 221).

1.1.1. Proceso de la Comunicación

Según Gracia (1978), la comunicación es un proceso, mediante el cual las personas se comunican entre ellos. Es el proceso mediante el cual, interceden dos o más autores complementarios con la finalidad de que el mensaje como objetivo primordial de la comunicación circule de manera ordenada y llegue así hasta su destino final. Por lo que se convierte en un elemento dinámico. Algunos tratadistas, mencionan que la comunicación se ha convertido en un proceso relacional que influye en la vida de los individuos social e individualmente.

La Teoría de la Comunicación se encuentra con la tarea de integrar en un mismo modelo explicativo un sistema en el que rigen leyes físicas y biológicas, constricciones sociales y axiológicas, lo cual hace de ella una ciencia sin apoyos epistemológicos. (Gracia S.J., 1978, pág. 43)

Es necesario tener en cuenta que, dentro de los diversos procesos comunicacionales, se tomarán en cuenta los comportamientos existentes, según el escenario o entorno en el que se desenvolverán los estudios propios de los actos ejecutivos: El comportamiento de estos se da de manera ascendente y descendente, es decir estudian las modalidades de comportamiento de los seres humanos para interactuar de manera directa consiente, lo que precisamente en la investigación que nos ocupa importa, esto por cuanto dentro de la misma influenciaran directamente las interacciones que se realicen todos los actores comunicacionales.

Las mencionadas técnicas comunicacionales deben ser usadas en el momento en el que corresponda, por lo que es necesario que estas teorías se utilicen dentro de los entornos comerciales, puesto que dentro de estas áreas es donde más se emplean estas proposiciones debido a las interconexiones comerciales entre extranjeros y nacionales.

Serrano (2004), expone las normas y procedimientos sobre el proceso de comunicación:

- Es un saber que examina desde un punto de vista específico un tipo determinado de interacciones que se realizan entre los seres vivos.
- Es una teoría posible, en fase de elaboración, que se interroga por el qué, el cómo y el porqué de la comunicación.
- Es un proceso complejo, en el cual se ponen en funcionamiento componentes de muy distinta naturaleza: Actores, sustancias expresivas y expresiones, media o instrumentos, representaciones.
- Los componentes que intervienen en los procesos establecen entre sí relaciones precisas, en el espacio y en el tiempo, para que la comunicación sea posible; por tanto, los componentes de la comunicación están organizados, o lo que es lo mismo, forman parte de un sistema.

(Serrano M, 2004, págs. 18-25)

1.1.2. Símbolos de la comunicación

Dentro de la comunicación, interactúan diferentes elementos como son los símbolos, necesarios para que se logre una adecuada acción comunicativa, puesto que los seres humanos utilizan este recurso para codificar mensajes y que el receptor los reciba de manera directa, logran una efectiva comunicación.

Los principales símbolos utilizados dentro de la comunicación eficaz tenemos:

☒ **Palabras**

Es uno de los elementos más necesarios para que cualquier mensaje llegue al receptor, puesto que mediante la palabra se logrará delimitar acentos, pausas y expresiones combinando las frases para alcanzar un significado específico.

☒ **Ilustraciones**

Son las gráficas que se usan para perfeccionar la comunicación, ya que mediante las ilustraciones se capta la atención de las personas que van a recibir el mensaje por lo que general se utiliza este recurso en campañas de marketing comercial.

☒ **Acciones**

Se suma a la comunicación no verbal, como uno de los símbolos inclusivos puesto que mediante señas se logrará expresar un mensaje.

Estos elementos, deberán ser utilizados por los actores dentro del procedimiento comunicacional, puesto que su significado y utilización ayudan a que se perfeccione la comprensión entre el receptor y el emisor.

1.1.3. Elementos de la Comunicación

Emisor

Se define al emisor, como un componente en el que se originan algunos mensajes, a cada uno de estos les corresponden emitir a una o varias personas a las que se les denominarán fuentes

comunicacionales, por lo que es importante mencionar cuales son los principios del emisor, así como el rol que este desempeña en la comunicación.

El emisor (del latín *emisororis*) es uno de los conceptos de la comunicación, de la teoría de la comunicación y del proceso de información que emite o envía el mensaje a través de un canal hasta un receptor, perceptor y/u observador. (Arroyo C.C. & Berlato R.P., 2012, pág. 407)

Así mismo, Castro I & Moreno L.Z, (2006), indican que el rol del emisor es:

Codificar en un sistema de símbolos los mismos que deberán ser compartidos y, claro, por quien lo recibe. De ahí que al individuo u organización que desarrolla el mensaje también se le denomine “codificador”. (pág. 310)

De acuerdo con lo citado anteriormente, el emisor se definiría como la fuente que compone directamente los mensajes dentro de una base de datos, con la finalidad de que se distribuyan en el espacio y tiempo adecuado.

La fuente, se podrá limitar según los eventos o testigos que se difundan; un ejemplo de emisores directos son los noticieros o actualmente las redes sociales, mediante las cuales se emiten noticias que rápidamente empiezan a circular, convirtiéndose en hechos de alarma social.

Por lo que es necesario que las personas quienes reciben las noticias, se informen por medios confiables en este caso fuentes seguras.

Por eso, Arroyo C.C. & Berlato R.P., (2012), realizan los siguientes ejemplos.

El correo emisor también hace referencia a la persona u organización que expide una carta y

cuya dirección viene indicada en el sobre de la carta.

En economía, un emisor puede ser, por ejemplo, el banco sistema de elementos.

En educación un emisor es toda aquella persona o cosa que transmita los conocimientos al educando, por ejemplo, el maestro. (Arroyo C.C. & Berlato R.P., págs. 408-409)

Mensaje

El mensaje, se constituye como la fuente transmisora de información que es recibida por los individuos, o quienes codifican la comunicación expuesta, para ello Beristain H, (2006) sobre el mensaje indica que “Es una cadena finita de señales producidas, mediante reglas precisas de combinación, a partir de un código dado”. (Beristain H, pág. 310)

Los procedimientos, que se emplean para transmitir los mensajes deben contar con un canal, manipulado por el emisor, que mediante una serie de codificaciones emitirá el mensaje directamente, teniendo en cuenta los errores antes de enviarlo, con la finalidad de que tenga buena recepción.

El conocimiento de esta cadena es importante, puesto que permite se organicen de manera correcta y ordenada la utilización del lenguaje idóneo para que las ideas se entiendan mejor. Estas interrogantes serán respondidas con un SI o NO, dependiente de las estructuras de estas, ya que pueden ser sencillas, complejas, abiertas o cerradas.

Los signos no han sido combinados ordenadamente conforme a ciertas reglas: no hay habla ni mensaje. (Beristain H, pág. 14)

Receptor

Los individuos que aceptan y reciben los mensajes se llaman receptores, pero en ocasiones

también cumplen las funciones de destinatario, emisores, destino o enunciatario, esto cumpliendo la estructuración de cada uno de los códigos o signos que de manera precisa, exacta y adecuada para que el mensaje llegue completo y sea entendible para la sociedad como tal, Santos G.D. (2012) manifiesta que:

Cuando el receptor decodifica también no reproduce la idea inicial del emisor, sino que reelabora el mensaje y añade a éste parte de su experiencia, sus opiniones, su cultura, su situación. (Santos G.V., 2012, pág. 16)

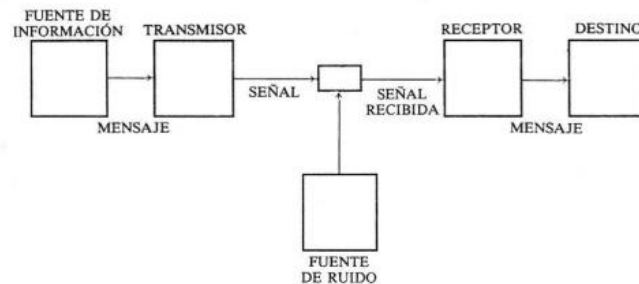


Tabla 1 Modelos de Comunicación

Fuente: (C.E. Shannon y W. Weaver , 1981)

En la Tabla 2, se describe el modelo de comunicación de Shannon y Weaver, en él se describe claramente como las fuentes de comunicación llegan a los receptores mediante transmisiones y señales, mismas que se emiten con un mensaje claro y contundente.

Canal

Carlos Fernández Collados (2006), define al canal como “el medio por el cual los mensajes se transmiten a otra persona”. (pág. 299)

Por eso, al referirse a la comunicación de las masas, se deberá en primer lugar conocer si los canales de difusión son los adecuados para que al momento en el que se distribuya la información, esta cobertura deberá tener un alcance completo de recepción. Un claro ejemplo de medios utilizado como canales para difundir información son:

Medios de Comunicación

- Prensa
- Radio
- Televisión

Medios Digitales

- Instagram
- Facebook
- Twitter

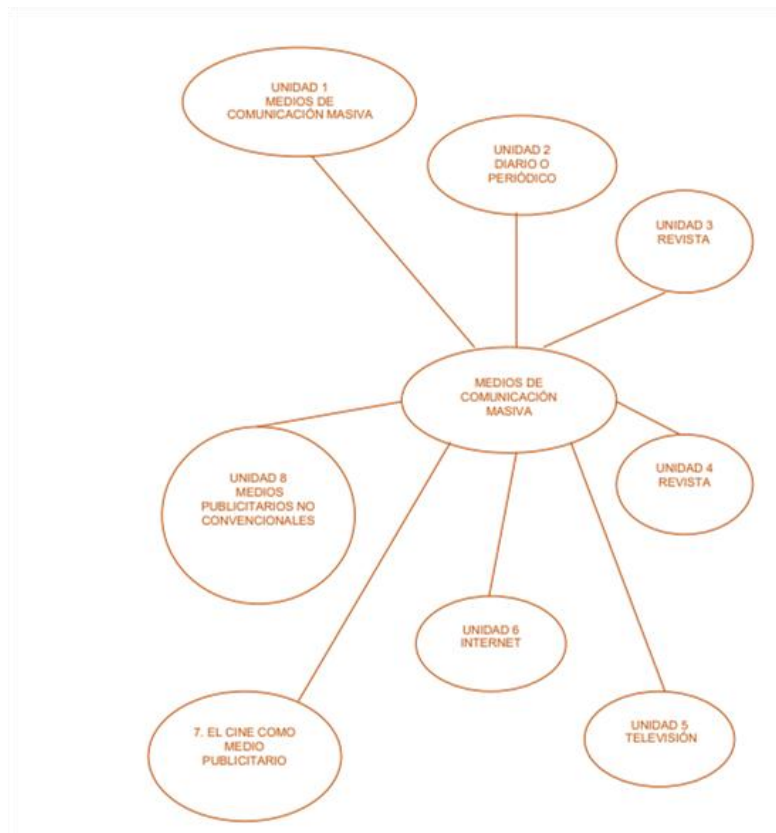


Ilustración 1 Medios de Comunicación Masiva

Fuente: (Beristain H, 2006, págs. 12-13)

La ilustración 1, detalla cuáles son los medios de comunicación masiva existentes y como estos influyen actualmente en la comunicación, incluso es evidente también que los medios de comunicación mediante redes sociales actualmente han superados a los medios tradicionales, por ello, estos se han visto en la tarea de rediseñar sus propuestas y su llegada al receptor. En cada uno de los círculos se están mencionando, los medios masivos que sirven para que se pueda realizar la comunicación de tal manera que esta genere al espectador una real interacción.

1.2. Formas de Comunicación

Las formas de comunicación más usadas de acuerdo a los canales de comunicación empleados son la comunicación verbal y la comunicación escrita.

Comunicación Verbal	Comunicación Escrita
Utiliza el canal auditivo, se perciben el mensaje a través del oído	Se percibe a través de la visión, pues las palabras se leen y, por ende, se utiliza el sentido de la vista.
Se escuchan los diferentes fonemas de modo lineal.	Son importantes los elementos de acentuación, pues le darán sentido a la lectura; pausas, interrogaciones, tildes, comas, etc.
El emisor puede retractarse de lo que dice.	La escritura posee un mayor nivel de elaboración que la comunicación oral, pues se tiende a tener más cuidado de las palabras que se plasman.
Existe interacción, feedback, retroalimentación entre los hablantes.	No hay una interacción instantánea o directa entre emisor y receptor.
La comunicación desaparece o es y dura lo que permanece el sonido en el ambiente, no más tiempo.	Existe la posibilidad de relectura, que el destinatario o lector revise las veces que desee el documento o escrito, pues este tipo de comunicación permanece en el tiempo
Se utilizan soportes verbales y no verbales, así como elementos de acción comunicativa, tales como movimientos, desplazamientos y distancias; gestos, tonos de voz, uso de apoyo visual y elementos tecnológicos, entre otros.	El soporte verbal que es la base en esta comunicación es la escritura, las palabras. Eso no implica que el texto no pueda llevar gráficos, dibujos o diseños, pero lo primordial será el léxico escrito.

Tabla 2 Tipo de Comunicación

Fuente: (Fernández C. C., 2006)

1.2.1. Comunicación Escrita

La comunicación escrita, es la que se utiliza con la finalidad de crear párrafos o compendios de palabras, en las cuales primará el respeto de las normas gramaticales, puesto que lo que se pretenderá es ser consiste, claro y preciso al momento en el que se realiza un escrito.

Actualmente, cuando los sistemas comunicativos y de información en el nivel mundial han alcanzado su máximo desarrollo, es muy importante que la persona se exprese con mensajes claros, precisos y correctamente escritos. En esto radica la importancia de la ortografía. (Pacheco, V. y Loría, R. , 2010)

1.2.2. Comunicación Verbal

Se da mediante el uso de la palabra y es el medio que se utiliza para llevar el mensaje. Las características de este tipo de comunicación son:

- ✚ El mensaje deberá ser vinculante y concreto
- ✚ Uso de vocabulario comprensible para el receptor y cualquiera de sus tipos
- ✚ Los conceptos empleados deberán ser precisos, básicos y concretos
- ✚ Los mensajes, enviados serán claros, provendrán de fuentes reales y verificables.

1.2.3. Comunicación No Verbal

La comunicación no verbal, es la que se describe como la comunicación en la que no se involucra el contenido de los mensajes, si no la manera o forma en la que este se expresa. De igual manera, la comunicación verbal, no considera al lenguaje de señas como un tipo de comunicación no verbal. (Adler, Rosenfeld, & Proctor, 2013)

1.2.4. Comunicación de Masas

Martín Serrano, (2004) menciona que, para realizar un análisis sobre las teorías comunicacionales, es preciso se defina correctamente que es la comunicación de las masas y como esta influye directamente en las teorías de la comunicación. El término de las Ciencias de la comunicación es todo aquello que tiene por objeto el análisis de las interacciones en las que existe el recurso a actos expresivos. (Serrano M, págs. 15-16)

1.2.5. Comunicación interna

La comunicación interna se ha desarrollado durante los últimos años, por ello es considerada como una prioridad dentro de una organización. Esto debido a que es una herramienta organizacional y de gestión puesto que permite se empleen flujos comunicacionales directos con el personal de cada una de las áreas de trabajo, promoviendo de esta manera la eficacia, aptitud, intelecto, cooperación y demás beneficios que fortalecen la cultura organizacional sólida que pretende cada organización alcanzar.

Morales S. (2007) indica que: “la comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados. Persigue: contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad. Todo ello para alcanzar la máxima optimización de los recursos de las empresas e instituciones, realizando los proyectos con mayor eficacia y al menor coste posible”. (Morales S. F., 2007, págs. 16-22)

Las designaciones de los cargos, suelen variar según la empresa y su actividad económica y comercial, por ello es importante una vez constituida la misma se distribuyan jerárquicamente los niveles operacionales, así se logrará identificar los canales y mensajes con rapidez.

Lite (2000) señala que la comunicación interna, generalmente responde a dos básicos que son la estructura empresarial y el estilo de la misma:

Un estilo de dirección participativo basado en la confianza y en la comunicación, junto con la construcción de canales formales e informales que permitan compaginar las

distintas estructuras empresariales, favorece la eficacia de la comunicación interna en el ámbito empresarial; ya que dirigir, en definitiva, es integrar, representar, escuchar, crear equipo. (Lite, M. D, 2000, págs. 55-78)

1.2.6. El rol de la comunicación interna

Estas funciones específicas, son las encargadas de regular a la comunicación interna siendo las más importantes las siguientes:

1. Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
2. Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.
3. Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.
4. Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.
5. Construir una identidad de las empresas en un clima de confianza y motivación.
6. Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
7. Desarticular las subculturas negativas, como por ejemplo la de los departamentos como compartimentos estancos.
8. Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
9. Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general; cualquiera sea su posición en la escala jerárquica de la organización.

10. Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
11. Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.
12. Facilitar la integración de las realizaciones personales con las institucionales.
13. Reducir los focos de conflicto interno a partir el fortalecimiento de la cohesión de los miembros. (Lite, M. D, 2000, pág. 97)

1.3. Tipos de comunicación interna

Dentro de cada organización, es preciso se incorporen una serie de tipos o formas de comunicación interna, ya que los mismo permiten se instauren una serie de relaciones comunicacionales entre el personal misional, operacional y los directores de dicha institución.

Entre los tipos de comunicación interna más importantes se mencionará:

- **Comunicación Descendente**

Es la que se ejecuta desde arriba hacia abajo, es decir desde el personal jerárquicamente mayor hacia los inferiores, esta comunicación es la que se utilizará dentro de la investigación planteada.

Medios de comunicación descendente
Publicaciones periódicas de distribución general
Noticias o flashes informativos breves (a través de soportes de pared o medios de información rápidos en la transmisión y de fácil lectura y comprensión)
Hojas informativas para mandos
Tablones de anuncios
La guía práctica de la empresa
Folletos y campañas publicitarias en el interior de la organización
Carteles
Objetos promocionales
El video
Los canales de audio.

Tabla 3 Medios de Comunicación Descendente

Fuente: (Morales S. F., 2007, págs. 16-22)

Comunicación Ascendente

Tiene su origen en los niveles jerárquicamente inferiores hacia los superiores, es aquí precisamente en donde los empleados que conforman la empresa comunican a sus jefes sus dudas e inquietudes, por lo que la importancia de este tipo de comunicación es fundamental para el desarrollo de una empresa.

Medios de comunicación ascendente
Reuniones periódicas
Entrevistas personalizadas
Jornadas de despachos abiertos
Círculos de calidad
Las notas de obligada respuesta
Teléfonos de servicios
Encuestas
Sistemas de sugerencias(<u>buzones</u> , cartas al director, etc.)

Tabla 4. Medios de Comunicación Ascendente

Fuente: (Morales S. F., 2007, págs. 16-22)

☑ Comunicación Horizontal

Es la que se origina entre individuos que pertenecen al mismo nivel jerárquico y de mando dentro de la empresa o compañía a la que representa. La principal función, de este tipo de comunicación es la de proporcionar ayuda, auxilio o soporte entre los empleados, coordinando así las actividades que estos deben realizar con la finalidad de que se resuelvan los conflictos entre departamentos que suelen suceder con frecuencia.

• Comunicación Diagonal

Este tipo de comunicación es la que se refiere a los contactos que tienen los individuos con personas de nivel superior o inferior dentro de otros departamentos en los que laboran, por lo tanto, esta comunicación tiene diversos niveles y cadenas organizacionales distintas

De acuerdo a esta división se establecerán los mensajes y los canales que se usarán para que llegue a su destino final dicho mensaje.

1.4. La comunicación estratégica y el desarrollo organizacional

La comunicación estratégica, es una acción mediante la cual las organizaciones integran una relación armónica con el entorno, la cultura y el medio en el que se desarrollara con la finalidad de cumplir con sus objetivos e intereses fijados con antelación (Cavallo, E. T.-A. , 2004). Por lo que, la comunicación estratégica es un instrumento que nace de las experiencias obtenidas en el campo de las comunicaciones en relación con la modernidad.

Debido a su profundidad y a lo extenso de sus alcances se la aplica directamente con el marketing, relaciones públicas e internacionales, pero sobre todo cuando se habla del desarrollo

organizacional, puesto que el mismo tiene como finalidad declarar, reglamentar, determinar y renovar la cultura interna que forma parte de la identidad de una organización. (Cavallo, E. T.-A. , 2004)

El objetivo de la comunicación organizacional, es sin duda vender la imagen corporativa de una empresa o sociedad, resaltando su imagen y objetivos, enfocándose en las acciones que a continuación se mencionarán:

1. Diseminar la identidad en las organizaciones mediante el ejercicio sistemático de la comunicación organizacional (también llamada comunicación interna); y
 2. Transformar los rasgos de identidad característicos de una organización en símbolos o señales que puedan ser comunicados sistemáticamente a públicos externos relevantes.
- (Cavallo, E. T.-A. , 2004)

El desarrollo organizacional trabaja en el interior de las organizaciones, en su estructura genética, en aquello que le provee de continuidad. Muchas veces cuando surgen problemas en la organización, los dirigentes creen que pueden solucionarlo primero desde la parte externa, pero esto es erróneo dado que las dificultades deben ser tratadas desde su núcleo.

La acción a tomar, una vez identificado el problema, es planificar estrategias para mejorar la situación, ningún cambio es inmediato, es un proceso que debe ser dirigido y evaluado.

1.4.1. Barreras comunicacionales

Para Bartolli (2015) las barreras son obstáculos en el proceso, que pueden anular la comunicación, filtrar o excluir una parte de ella o darle un significado incorrecto, lo cual afecta la nitidez del mensaje. (pág. 125)

1.4.1.1. Tipos de barreras comunicacionales

Según Chiavenato (2015) se pueden distinguir tres barreras comunicacionales:

- ☑ **Barreras personales:** Son las interferencias que se deriva de las limitaciones, emociones y valores de cada persona las barreras más comunes en situaciones de trabajo son los hábitos deficientes para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos personales (pág. 65)
- ☑ **Barreras semánticas:** son las limitaciones o distorsiones que se derivan de los símbolos a través de los cuales se realizan la comunicación. Las diferencias de los idiomas constituyen barreras semánticas entre personas. (pág. 65)
- ☑ **Barreras físicas:** son aquellas interferencias que se manifiestan en el ambiente donde se desarrolla el proceso comunicacional, ejemplo de ello, la distancia, un canal saturado y congestionado, limitaciones físicas (paredes que se interponen), ruidos de estática, entre otros. (pág. 65)

1.4.2. Estrategias Comunicacionales

López (2003) expone que las estrategias comunicacionales son transversales a la comunicación interna, externa y deben tener en cuenta un manual que permita a las empresas tener claridad sobre las acciones para desarrollar los mensajes y las formas de comunicar, así como las herramientas o instrumentos que permitan hacer asertivo y funcional el desarrollo de las mismas. Es “la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos” (pág. 213)

De igual manera, Martínez (2009) señala a la estrategia comunicacional como “una vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo (mensaje principal) entre los distintos públicos”.(pág. 245)

García (1998) enuncia que toda estrategia comunicacional incluye la necesidad de definir con precisión los siguientes aspectos:

- La base de operaciones: “definición de escenarios comunicaciones paralelos, perpendiculares o superpuestos, oblicuos o indirectos, circulares o envolventes, respecto a los espacios, contextos y ambientes habituales de la comunicación interna” (pág. 126)
- La línea de defensa: “definición del tipo de actuación en espacios y ambientes, que ofrecerán mayor Resistencia al plan comunicacional (...)” (pág. 126)
- La posible línea de retirada: “definición de cómo actuar ante la aparición de otras dificultades previsiblemente insuperables” (pág. 126)

Capítulo II

Marco Metodológico

2. Diseño y tipo de investigación

El trabajo investigativo, se definirá como: ‘‘El proceso sistemático que, mediante la aplicación del método científico, gestiona información relevante para entender, verificar, decidir, corregir o aplicar el conocimiento a partir de una serie de acciones lógicas. Esta genera procedimientos, resultados y debe llegar a conclusiones’ (Landeau, R. , 2007, pág. 49)

Por lo tanto, el desarrollo de la estrategia de comunicación interna planteada, se someterá bajo la investigación exploratoria, cuya significación es:

El objetivo principal de la investigación exploratoria es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividir un problema muy grande y llegar a unos subproblemas, más precisos hasta en la forma de expresar las hipótesis. La investigación exploratoria se puede aplicar para generar el criterio y dar prioridad a algunos problemas. (Namakforoosh. , 2005, pág. 89)

Al existir un problema en la difusión de los mensajes entre trabajadores de una misma empresa, se identifica los inconvenientes suscitados para de esta manera realizar una estrategia que tenga como finalidad dar solución a la falta de retroalimentación entre el personal de mayor, media y baja jerarquía de la institución hospitalaria León Becerra de Milagro, por lo que será necesario se aplique la investigación no experimental, siendo esta según Toro y Parra (2006)

Aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente

las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. El tipo de diseño que será utilizado es no-experimental (pág. 158)

Este trabajo de investigación se realizó, mediante la recolección de información y demás datos correspondientes a las áreas del Hospital

2.1. Unidad de Análisis

Se tomó como unidad de análisis a los empleados públicos de la EP Hospital León Becerra de Milagro de la Provincia del Guayas. Tomándose en consideración los siguientes criterios:

Criterios de Inclusión

- Empleados públicos de la EP Hospital León Becerra de Milagro
- GENERO: Masculino, Femenino y GLBT

Criterios de Exclusión

Trabajadores por Contrato y Pasantes

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Características de la Población

Está conformada por:

- Personal Administrativo: Todas las Áreas del Hospital
- Personal médico, enfermeras, auxiliares

- Personal de código de trabajo (sindicato)

TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS: 305 SERVIDORES

2.2.2. Delimitación de la Población

La población se la delimitará tomando en consideración que esta se verá enfocada solamente en la participación del personal interno de la institución pública mencionada, esto debido a que existe dentro de la Provincia del Guayas, otro centro hospitalario con el mismo nombre.

2.2.3. Delimitación Geográfica

País: Ecuador

Región: Costa

Cantón: Milagro

Institución Pública: Hospital LEÓN BECERRA DEL CANTÓN MILAGRO

2.2.4. Delimitación Demográfica

Edad: No es importante para el desarrollo de la investigación puesto que la edad promedio del personal es de 22 años en adelante

Género: No es representativo para la indagación realizada, es más se incluye al personal en su totalidad sin importar el género o inclinación sexual

Clase social: No es importante

2.3. Tipo y Tamaño de la muestra

El tipo de muestra que se va a utilizar, es la no probalística, por cuanto se realizó la encuesta de manera generalizada, esto con la finalidad de satisfacer las necesidades inmediatas del investigador.

2.3.1. Tamaño de la muestra

Al ser las poblaciones finitas, estas se dividirán de la siguiente manera:

POBLACIÓN I: Es la que se emplea con la finalidad de que se obtenga la totalidad de los informantes. 305 entre servidores públicos, personal operativo y administrativo

$$\frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

A continuación, se expondrán los resultados y el análisis de los mismos a partir de las encuestas realizadas al personal en todas las áreas del Hospital EP LEÓN BECERRA de MILAGRO, con la finalidad de que estos resultados sirvan, como guía para poder realizar los cambios comunicacionales correspondientes para que se logre un plan exitoso de comunicación interno.

2.3.2. Diseño Muestral

La recolección de la información, se realizó dentro de las instalaciones del EP Hospital León Becerra de Milagro, entre los empleados y directores de dicha casa hospitalaria que mantienen prácticas de comunicación interna entre ellos.

La muestra que se analizó en este proyecto investigativo, se fijó según lo establecido en el esquema de tipos-sujetos según lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2013). La muestra se conseguirá a partir del estudio exploratorio puesto que el objetivo principal, es el que expone la profundidad, claridad y riqueza de la información, dejando a un lado la cantidad de la muestra y su delimitación. (pág. 233)

Calcula el tamaño de la muestra		
Tamaño de la población	Nivel de confianza (%)	Margen de error (%)
305	95	5
Tamaño de la muestra		
171		

Tabla 5 Tamaño de la Muestra

Fuente: (SurveyMonkey, 2019)

2.3.3. Tamaño de muestra

El tamaño de la muestra, se compone de 171 empleados del EP Hospital León Becerra Camacho de Milagro, en el que se aplicaron varios instrumentos de campo, siendo estas entrevistas y encuestas.

2.4. Diseño de variables de investigación

2.4.1. Métodos de la Investigación

Método Inductivo

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos

proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. (Rojas Soriano Raúl, 2004, págs. 83-84)

Método Deductivo

Está presente también en las teorías axiomáticas, por ejemplo, en la Geometría de Euclides en donde los teoremas se deducen de los axiomas que se consideran principios que no necesitan demostración. Existen otro método afín desde el punto de vista lógico: el hipotético- deductivo. La diferencia con respecto al axiomático estriba en que las hipótesis de las que se deducen planteamientos particulares se elaboran con base en el material empírico recolectado a través de diversos procedimientos como la observación y el experimento. (Rojas Soriano Raúl, 2004, págs. 83-84)

2.4.2. Técnicas Investigativas Utilizadas

Las técnicas de la investigación, son las que se utilizan con la finalidad de comprobar los hechos expuestos en la indagación realizada, estas se realizan mediante la ejecución de entrevistas y/o encuestas, que sirven de respaldo para el desarrollo de la investigación.

Entrevistas

Se realizaron entrevistas al siguiente personal:

- Gerente del Hospital
- Responsable de Comunicación
- Jefes departamentales

Encuestas

Las encuestas se realizaron al personal administrativo y operativo de la EP Hospital Becerra de Milagro desde el 10 al 20 de septiembre del 2019.

El programa que se creó para realizar la encuesta de manera digital se denomina Survey Monkey, esta es una herramienta diseñada para la realización de este tipo de recopilación de información, misma que después de obtener los resultados serán tabulados y analizados de manera correcta, a continuación, se adjuntará el link de la mencionada indagación, siendo este:

https://es.surveymonkey.com/create/?sm=xcNsFC85_2BPcGoTToBweccZjo53Ah7ue6qxcvm1PBaDQ_3D&tbyb_collect=true

Capítulo III

Análisis de los Resultados

3. Matriz Descriptora de los Resultados Encuestas

3.1.1. Pregunta I ¿Siente usted que el hospital lo mantiene informado?

Si	118
No	59

Tabla 6 Pregunta I

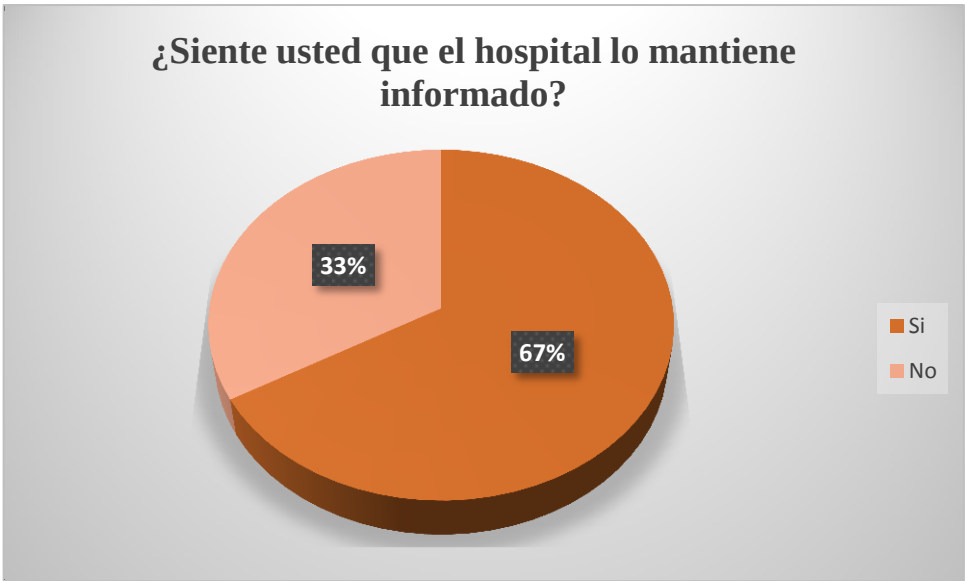


Ilustración 2 Pregunta I

3.1.2. Pregunta II El nivel de información que recibe usted por parte del hospital es

Mucho	35
<i>Poco</i>	59
<i>Insuficiente</i>	83

Tabla 7 Pregunta II



Ilustración 3 Pregunta II

El 47% de los encuestados dijeron que no que reciben información, 33% expresó que reciben poca información y solo el 20% respondió que si reciben mucha información por parte del hospital.

3.1.3. Pregunta III ¿Porque canal le gustaría recibir información?

<i>Correo electrónico</i>	105
<i>Correo Electrónico</i>	75
<i>Redes sociales</i>	25
<i>Reuniones de trabajo</i>	50
<i>Jefe directo</i>	50

Tabla 8 Pregunta III

Elaborado por el Autor

De todas las personas encuestadas, el 35% dijeron que les gustaría recibir información mediante Correo Electrónico, el 25% dijeron que por las Carteleras virtuales serian una gran ayuda para el personal administrativo, mientras que el 16% dijeron que desearían recibir información por medio de reuniones de trabajo y jefe directo y tan solo el 8% por redes sociales.

3.1.4. Pregunta IV ¿Qué tipo de información necesita que la institución te brinde?

<i>Cambio de la normativa</i>	25
<i>Capacitaciones</i>	200
<i>Actualización de procesos</i>	25
<i>Eventos</i>	25
<i>Beneficios</i>	30

Tabla 9 Pregunta I

Elaborado por el Autor

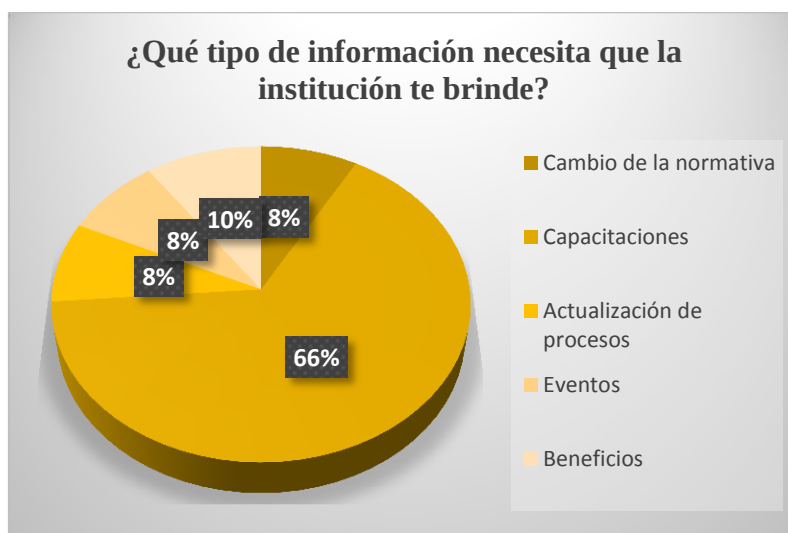


Ilustración 4 Pregunta IV

Del total de los encuestados, el 66% dijeron que necesitaban información brindada por la institución sobre capacitaciones, el 8% dijeron que deseaban estar informados en actualizaciones de procesos, eventos y el 10% restante dijeron que deberían informarse sobre los beneficios del hospital.

3.1.5. Pregunta V Con qué frecuencia quisieras recibir información?

<i>Diario</i>	200
<i>Semanal</i>	50
<i>Mensual</i>	55

Tabla 10 Pregunta V

Elaborado por el Autor

Del total de los encuestados el 66% dijeron que quisieran recibir información diaria mientras que el 18% dijeron que la información debería ser mensual y el 16% que esta deberá ser semanal.

3.1.6. Pregunta VI . Cree usted que se debe implementar nuevos canales para mejorar la comunicación interna en el hospital León Becerra?

El 67% de los encuestados manifestaron que si deben existir nuevos y modernos canales de comunicación para que fluya la información, en especial el uso de redes sociales como Facebook o Instagram. El 33% de las respuestas, consideraron que no es necesario y que lo que se tiene se debe explotar más.

3.1.7. Pregunta VII Es necesario capacitar periódicamente a los colaboradores de la institución para una mejor comunicación interna?

El total de las personas que fueron encuestados dijeron que evidentemente una de las alternativas para que exista una mejor comunicación se debería basar en capacitación al

personal en general con un 98%. Mientras que el 2% dijeron que no deberían capacitarse a los servidores.

3.1.8. Pregunta VIII Con qué frecuencia su jefe se reúne o mantiene diálogo?

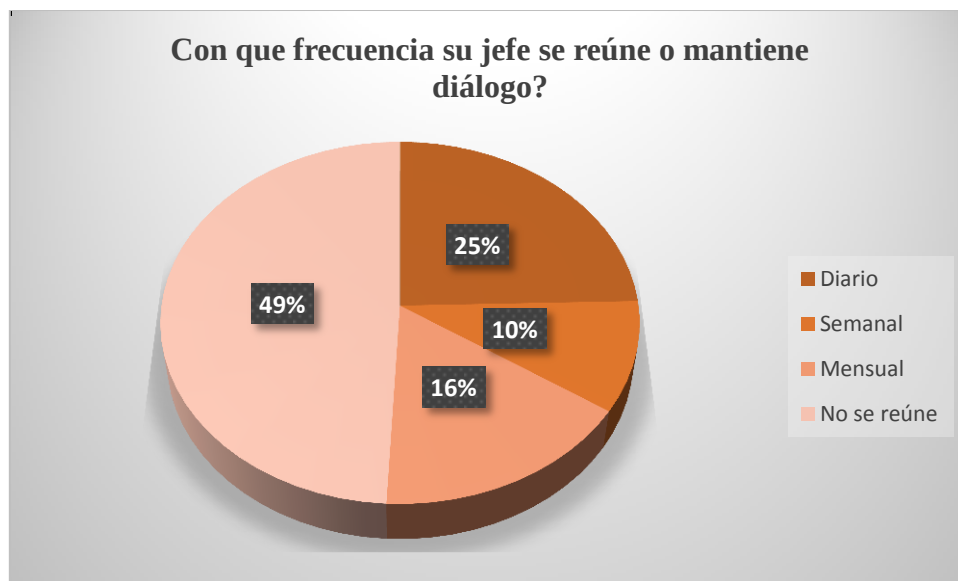


Ilustración 5 Pregunta VIII

3.1.9. Pregunta IX Conoces todos los servicios que ofrece la institución dónde laboras?

El 64% respondieron que no tienen claro todo lo que el Hospital ofrece, 20% que conocen mucho de los servicios y el 16% que conocen poco, es decir se limitan a su área de trabajo.

3.1.10. Pregunta X ¿Consideras que tienes oportunidades para contribuir a la mejora de la institución?

<i>Mucho,</i>	20
<i>Bastante</i>	25
<i>Poco</i>	60
<i>Nada</i>	200

Tabla 11 Pregunta X



Ilustración 6 Pregunta X

3.2. Matriz Descriptora de los Resultados Entrevistas

3.2.1. Entrevista Gerente General - Hospital León Becerra de Milagro.

Nombre: Ramón Alejandro Benítez Cargo: Gerente General

1. ¿Conoce usted si el Hospital León Becerra de Milagro, cuenta con un Plan de Comunicación interna?

- Respecto a la Gestión Comunicación, si se cuenta con diversas metodologías para la optimización de la comunicación interna, y difusión de las políticas y actividades de este establecimiento de Salud.

2. ¿Qué papel desempeña la comunicación interna en el Hospital León Becerra de Milagro?

- Desempeña un papel relevante, ya que permite difundir la visión de las autoridades del Hospital General Dr. León Becerra Camacho acerca de las Gestiones realizadas para la operatividad y desarrollo de la institución.

3. ¿Con qué estrategia de comunicación interna cuenta la institución, y que otras se podrían incorporar para mejorar la comunicación con el personal que labora en diferentes áreas?

- Nuestra estrategia principal, es " ***Hagamos un trato, por el Buen Trato***", misma que sensibiliza, educa y crea espacios de interacción entre usuarios internos y externos de nuestra casa de salud.

4. ¿Cómo se logra la interacción entre el público interno y los directivos?

- Se logra mediante reuniones de trabajo, recorridos a los servicios hospitalarios por parte de las autoridades y directivos de la institución, eventos del cronograma del Ministerio de Salud Pública, de tal manera que permite a los servidores y trabajadores del hospital expresar sus opiniones y estableciendo espacios de retroalimentación de las actividades realizadas en la Gestión Administrativa como Asistencial.

5. ¿Qué valor agregado piensa usted que debería tener el plan de comunicación interna en la institución donde usted gerencia?

- Promoción del Talento Humano, nuestro nosocomio cuenta con profesionales altamente capacitados y reconocidos a nivel país, la promoción de sus actividades hospitalarias y sus experiencias personales permitiría generar un ambiente de confianza al paciente.

6. ¿Cuál es la mayor dificultad que usted identifica en la comunicación interna en la institución?

- El Hospital General Dr. León Becerra Camacho , cuenta con un Talento Humano superior a 300 personas , misma que en estudios previos se ha identificado que la ***principal limitante es la baja frecuencia de uso de los medios de difusión institucionales como : correo electrónico , Sistema de Gestión Documental (Quipux) y Redes Sociales.***

7. ¿De qué manera se retroalimenta la comunicación que envía la gerencia hospitalaria a su personal?

- Mediante las vías oficiales de la institución correo electrónico, Sistema de Gestión Documental (Quipux) y de manera verbal a los líderes de servicios los cuáles socializan de manera directa al personal bajo su cargo de acuerdo a la cadena de mando institucional.
8. ¿Cuál es el compromiso adquirido por usted para que la comunicación con sus colaboradores fluya de manera adecuada?
- El continuo desarrollo de estrategias que permitan optimizar los métodos de comunicación del hospital, brindar información oportuna a los usuarios externos y generar una gestión transparente respecto a las actividades realizadas.

Diagnóstico

El gerente General del Hospital León Becerra Camacho de Milagro, considera que uno de los principales problemas en la comunicación interna radica en la falta de utilización de medios de difusión por parte de la institución, por ello se deberá implementar un plan de comunicación en el que se resalten estas actividades con la finalidad de que se mantenga actualizado al personal hospitalario, para que este pueda tener mejor manejo del sistema y medios de comunicación masivos.

3.2.2. Entrevista Líder del Departamento de Comunicación Social Hospital León Becerra de Milagro.

Nombre: Johanna Zambrano Cargo: Responsable de comunicación, imagen y prensa

1. ¿Cuál es el rol del área de comunicación dentro del Hospital León Becerra de Milagro?

El área de Comunicación del Hospital León Becerra tiene como finalidad contribuir con el posicionamiento e imagen de la Institución. Mediante la promoción e implementación de estrategias de comunicación y el fortalecimiento de las relaciones con los usuarios internos y externos de la institución, se visibiliza la gestión de la docencia, la investigación y la extensión con sentido e impacto en nuestro entorno.

2. ¿Cuenta con un plan de comunicación interna el Hospital León Becerra de Milagro?

El rol importante de la comunicación es transmitir al usuario externo de la cartera de servicios con los que cuenta el Hospital León Becerra y cada semestre se actualiza el plan de comunicación en coordinación y lineamientos desde la Coordinación Zonal de Salud 5.

3. ¿Cuál es el canal más eficaz para dirigirse a los colaboradores?

La comunicación para el usuario interno se maneja en dos vías por medio digital a través de mails, carteleros y campañas informativas, y a través de reuniones directas con la máxima autoridad y responsables de áreas.

4. ¿Cuándo se emite un comunicado, los usuarios internos responden de tal manera que se evidencie la aceptación y el compromiso que tiene con la Institución?

En la última medición del clima laboral en este año se pudo evidenciar la aceptación del usuario interno a los lineamientos y el compromiso por cumplir con las prioridades de la Institución. Por lo tanto, un 78% del personal cumple satisfactoriamente con su compromiso a esta casa hospitalaria.

5. ¿El Departamento de Comunicación con qué frecuencia actualiza los canales de información para mantener comunicado al público interno?

Por lo general se mantiene frecuentemente activo los canales de comunicación con el usuario interno, por lo general de manera continua de acuerdo al Plan de comunicación interna.

6. ¿Qué valor agregado piensa usted que debería tener el plan de comunicación interna, que actualmente es implementado en la institución donde usted dirige el departamento de comunicación?

Un Plan de comunicación que está formado para fortalecer los parámetros con el usuario externo a través de la socialización de la cartera de servicios de salud de la Institución.

Diagnóstico. -

El responsable de comunicación interna ha manifestado que los canales de comunicación existentes en el hospital se encuentran en constante evolución y actualización, pero basados en las respuestas de las encuestas realizadas, al personal en general manifiesta que existe escasa comunicación entre departamentos.

3.2.3. Entrevista Jefe Departamentales Hospital León Becerra de Milagro.

Nombre: Ing. Manuel Moreno Cargo: Líder del departamento de

Planificación

1. ¿Cómo se direcciona de la comunicación interna entre los diversos departamentos?

- La comunicación entre departamentos se direcciona mediante medios oficiales y de manera verbal.

2. ¿Piensa usted qué existe una comunicación fluida y organizada entre los departamentos dentro del Hospital?

- La comunicación en una institución siempre debe estar en proceso de innovación y de creación de métodos efectivos para la lograr comunicación asertiva razón por la cual este nosocomio presenta oportunidades de mejora en este aspecto.

3. ¿Cuáles considera usted que son las estrategias de comunicación interna que deberían emplearse dentro del Hospital para crear un ambiente armónico y una comunicación interna aceptable?

- Estrategias de marketing empresariales, podría ser la promoción de los líderes departamentales y las actividades que realizan.

4. ¿Considera usted que existe la comunicación interna entre el personal de la Institución y los directivos es satisfactoria o poco satisfactoria. ¿Por qué?

- Satisfactoria, las autoridades generan comunicación asertiva recalando los objetivos institucionales.

Diagnóstico

El líder de planificación, conociendo las falencias de comunicación existentes, expresa que se podrían sugerir mejoras continuas, así como novedosos planes de comunicación asertiva, resaltando que solamente existen comunicaciones verbales y por medios electrónicos sin asegurar su efectividad.

Capítulo IV

Propuesta

PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL HOSPITAL LEÓN BECERRA CAMACHO DE LA CIUDAD DE MILAGRO

4. DESCRIPCION TÉCNICA

4.1. Antecedentes de la EP HOSPITAL DR. LEON BECERA CAMACHO DE MILAGRO

El Hospital León Becerra de Milagro, inicia sus labores el 6 de junio de 1913, en el Gobierno del General Leónidas Plaza Gutiérrez, quien, mediante un decreto ejecutivo, dispuso se construya este centro de salud en el cantón Milagro. Este mencionado centro de salud, se inauguró en el año de 1917, después de 4 años de su construcción y de la tenacidad de quien dispuso su creación. El hospital contaba inicialmente de cinco pabellones; uno de dos pisos para administración y cuatro de un piso, todos cubiertos de tela metálica con una capacidad de 80 pacientes. (Ministerio de Salud Pública, 2019)

El proceso de expansión al que se vio sujeto este Hospital se debe a la afluencia de pacientes, cuya finalidad es la de ser atendidos por sus problemas de salud, no solo del lugar donde tiene origen esta casa de salud, sino también de las comunas que se han acentuado cerca de Milagro.

Durante la presidencia de Rafael Correa en el año 2010, se creó un nuevo hospital con una infraestructura de punta con la finalidad de que se asistan de mejor manera a los pacientes, con tecnología y equipos avanzados, atendiendo la demanda de personas que asisten a esta casa de salud.

4.2. Filosofía Empresarial

4.2.1. Misión

Prestar servicios de salud con 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. (Ministerio de Salud Pública, 2019)

4.2.2. 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 y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente. (Ministerio de Salud Pública, 2019)

4.2.3. Valores

- **Responsabilidad:** busca que cada una de las actuaciones de las personas que laboran en la institución se realice a conciencia y con espontaneidad.
- **Lealtad:** es el principal compromiso que se debe tener con la institución y con el servicio que presta.
- **Solidaridad:** se entiende como la colaboración y ayuda mutua, que debe darse entre los trabajadores de la empresa, para buscar el trabajo en equipo, anteponiendo los intereses de la empresa ante los personales.
- **Honestidad:** actitud para actuar con honradez y decencia
- **Confiabilidad:** seguridad en las acciones y servicios que se prestan

- **Liderazgo:** trabajo con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

(Ministerio de Salud Pública, 2019)

4.3. Análisis FODA enfocado a Comunicación en el Hospital Luis

Becerra Camacho De Milagro.



Ilustración 7 Foda Hospital León Becerra Camacho de Milagro

4.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL

4.4.1. Estructura Para los Hospitales Generales, Especializados y de Especialidades de 70 camas o más

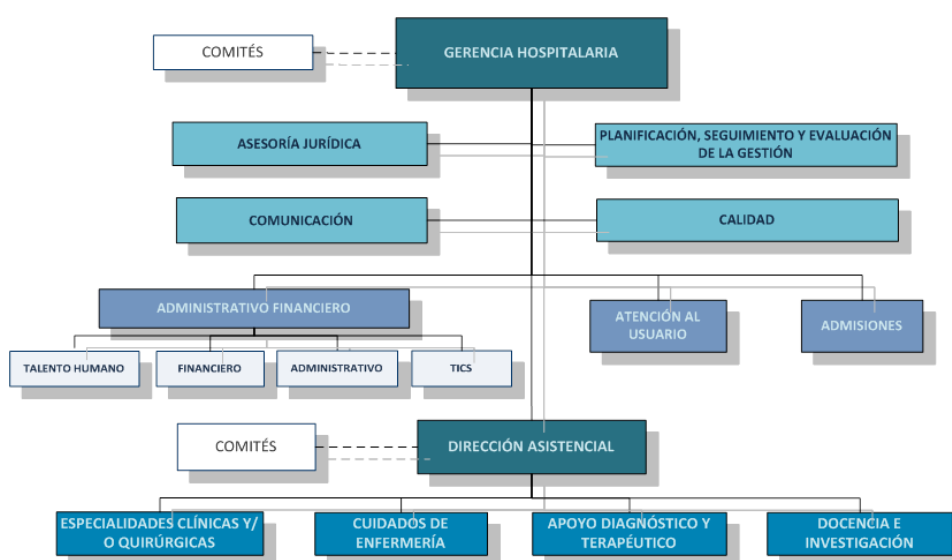


Tabla 12 Estructura Para los Hospitales Generales

Fuente: Ministerio de Salud Pública (2019)

4.5. Propuesta del Plan de Comunicación

El presente plan de comunicación, nace por la necesidad que tienen los usuarios para acceder de forma eficaz y efectiva, a los servicios Hospitalarios de la Casa de Salud León Becerra Camacho de Milagro, encontrándose de esta manera entre dicho los planes de comunicación que se han venido utilizando desde la creación del mencionado centro de salud, cuyo diagnóstico comunicacional se ha vuelto obsoleto y está causando una serie de problemas de comunicación interno, sobre todo entre el personal misional y el médico.

La propuesta busca responder de manera adecuada y rápida los problemas comunicacionales, considerando tanto acciones relacionadas con potenciar los canales y mensajes, así como temas relacionados con entrenamiento.

4.6. Objetivos

4.6.1. Objetivo general

- Promover una comunicación interna planificada, eficaz y activa, con la finalidad de mejorar la atención brindada por los superiores al personal misional y este a los usuarios.

4.6.2. Objetivos Específicos

- Mejorar los canales comunicacionales existentes e incorporar nuevos, aplicando estrategias adecuadas y óptimas para el usuario y el personal misional en general.
- Capacitar al personal administrativo y médico del Hospital León Becerra Camacho de Milagro, comunicación asertiva, atención al paciente y manejo de públicos.

4.7. Descripción del plan de comunicación

A continuación, se especificarán los elementos y características que deberán tener las actividades que se planearán dentro de las estrategias del Plan de comunicación

OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	ACTIVIDADES
Promover una comunicación interna, planificada, eficaz y activa, con la finalidad de mejorar la atención brindada por los superiores al personal misional y operativo	Personal Gerencias	Nuevas y mejores políticas comunicacionales internas		
	Personal Administrativo	Argumentos de Participación y Liderazgo	Métodos de formación en atención al usuario, comunicación y Tecnologías de la comunicación.	Talleres de formación sobre uso estratégico de Redes Sociales para organizaciones y página web.

	Personal Médico	Actualización de sistemas computacionales y TIC'S	Información al usuario interno del Hospital León Becerra Camacho de Milagro.	• Producción de videos institucionales, sobre Sistema de atención primaria Referencia, videos con contenido educomunicacional y sobre los cuidados de la salud. • Producción de materiales educomunicacional con información relevante sólo para el personal.
--	-----------------	---	--	--

4.8. Estrategia 1: Métodos de formación en atención al usuario, comunicación y Tecnologías de la comunicación.

La finalidad de esta estrategia es la capacitación interna de los miembros del Hospital León Becerra de Milagro, esta formación se centrará en el estudio de conocimientos y técnicas sobre atención al cliente, comunicación interna y TICs.

Con estas estrategias se pretende que el personal de la casa de salud, se encuentren capacitados y listos, para la utilización de nuevas tecnologías, así como para el manejo de estas, ya que las mismas se han convertido actualmente en las herramientas comunicacionales y de atención al cliente más importantes en el mundo, ya que la finalidad de estas es la buena atención que se brinde al usuario.

4.8.1. Actividades. -: Talleres de formación sobre uso estratégico de Redes Sociales para organizaciones y página web.

Dentro de esta actividad, se incluirán 3 talleres presenciales, los que tendrán una duración de 4 horas cada uno y cuyo objetivo es la capacitación de los encargados del área de comunicación, ya que, con estas nuevas tecnologías de información, se incorporarán nuevos beneficios a la empresa, que deberán ser transmitidos a su vez al personal que labora en el centro hospitalario.

Por lo tanto, es necesario que el personal del Hospital León Becerra Camacho de Milagro, se involucre directamente con las nuevas tecnologías y las ventajas que estas poseen. Los talleres, que se impartirán, estarán a cargo de un grupo de capacitadores de la **EMPRESA LEGEFIRM S.A.**, cuya marca está registrada así como las certificaciones de

cada uno de sus capacitadores, quienes ostentan títulos de Cuarto Nivel respectivamente, esto con el objetivo de que las capacitaciones se dicten de manera continua y ayude al mejoramiento de la calidad en la comunicación del mencionado centro de salud, estas capacitaciones, contarán con la entrega de un certificado de asistencia, y se dictarán en una de las salas de conferencias del HLBC de Milagro.



Ilustración 8 Redes Sociales Importancia

El mencionado proceso, buscará que los encargados del área de comunicación generen mejores propuestas de comunicación interna y de atención al cliente; basándose en estadísticas y demás funciones internas de las TIC.

4.8.1.1. Jornadas de concienciación sobre la importancia del buen Trato entre compañeros.

Las actividades, se dividirán en 5 jornadas con grupos de 50 personas que se capacitarán en jornadas de 4 horas, capacitando enfáticamente al personal en general para que estos tengan una buena comunicación interna siendo estos departamentos los siguientes:

- Talento Humano
- Departamento de Comunicación y Estadísticas
- Servicio de Atención e Información al Paciente
- Guardias
- Médicos, Enfermeras y Auxiliares

Los talleres serán prácticos, lo que significa que los espectadores, podrán aprender cómo se maneja la atención al cliente y como estos deben ayudar a los usuarios, dependiendo de las reacciones que estos tengan, puesto que se deberá tener claro que el personal misional, gerencial y general, tienen que servir al público de la mejor manera, a este servicio o manera de comportamiento se denominará inteligencia emocional.



Ilustración 9 Comunicación Organizacional

Fuente: (Serrano M, 2016)

La medición de los resultados obtenidos y el impacto generado con estos talleres, serán conocidos mediante una encuesta que se realizará a los usuarios y personal del Hospital, durante los seis meses después de iniciado este proceso.

4.8.1.2. Talleres de formación para el equipo de Comunicación sobre el uso de métodos y canales de comunicación.

Estos talleres, se dirigirán particularmente a todo el personal en general con la finalidad de que se refuercen las acciones de comunicación orientadas a mejorar el uso de los métodos y canales de comunicación que tiene la institución.



Ilustración 10 Canales de Comunicación HLBC

Se darán dos talleres, en los que se concientizará sobre la importancia de utilizar los medios de comunicación establecidos en la Ilustración 12, ya que con las modificaciones que se realizaran al sistema de Hospital Becerra Camacho de Milagro, se buscaran nuevos y mejores canales de comunicación.

4.9. Estrategia 2: Información y trato adecuado entre compañeros del Hospital León Becerra Camacho de Milagro.

Esta táctica buscará instruir a los miembros del hospital León Becerra Camacho de Milagro, en conocimientos sobre:

- Relaciones Públicas y Humanas, así manuales de urbanidad y respeto, con la finalidad y objetivo de que se guarden las debidas precauciones, al momento en que los servidores se tratan los unos con los otros, de igual manera se buscará generar un adecuado ambiente laboral, implementando actividades grupales.

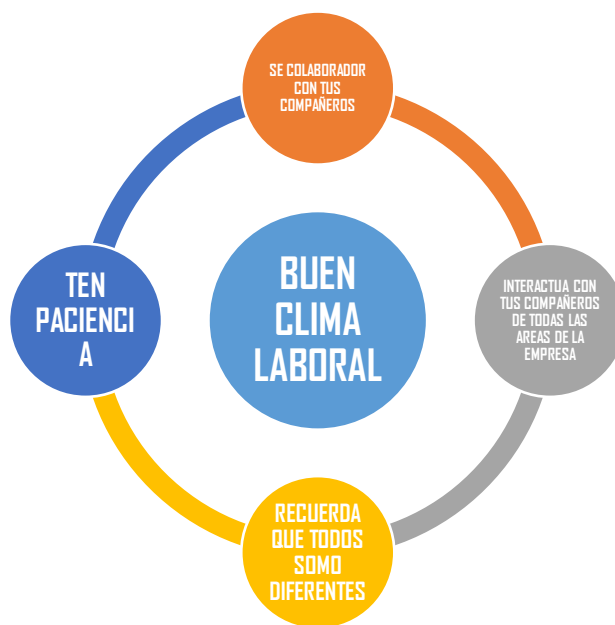


Ilustración 11 Estrategia Buen Clima Laboral

4.9.1. Actividades: Difusión de mensajes con videos institucionales, sobre Sistema de atención primaria Referencia, videos con contenido y sobre los cuidados de la salud.

La presente actividad, tendrá como objetivo primordial el ofrecimiento de información en todas las instalaciones del hospital, mediante el uso de videos con contenidos llamativos para que servidores se enganchen con los mismos. En lo que se refiere a la producción de materiales audiovisuales, estos deberán contener temas puntuales como son:

- Atención primaria de referencia y contra-referencia, videos institucionales,
- Informativos, sobre eventos
- Actividades varias dentro del hospital
- Mensajes, novedades del MSP y otro

Lo que claramente se procura, es la circulación general de los contenidos hospitalarios con esto los servidores públicos manejaran de mejor manera los servicios que el hospital preste.

En lo que se refiere a la difusión de estos audiovisuales, esta será realizada desde lugares estratégicos, siempre y cuando en el lugar se concentre la mayor cantidad de públicos internos. Estos lugares serán:

- *Consulta Externa (oficina)*
- *Departamento de Comunicación*
- *Oficina Triage*
- *Laboratorio (secretaria)*

- *Enfermería (secretaria)*

Se ha logrado determinar, que la casa asistencial cuenta con algunos 5 puntos estratégicos en donde se encuentran ubicadas pantallas de televisión, no teniendo el uso adecuado, esto por la falta de planeación y comunicación con el departamento encargado. Por ello, estas pantallas se usarán con la finalidad de que se transmitan los videos, mediante la técnica conocida como la Grabación “SIN FIN”, ya que lo que se desea es que concluya de manera ordena la transmisión y así mismo sea constante.

4.9.2. Producción de mensajes mediante medios digitales con información relevante para el personal en general.

La finalidad de esta actividad, es la búsqueda y reforzar la información mediante la utilización de materiales de comunicación como el mailing, en el que se enviaran mensajes, frases y cualquier otro tipo de comunicación servidores relacionados con el área de trabajo que le corresponda. Dentro de estos mailings, se agregarán a todos los servidores de la institución siendo este el medio de difusión masiva a utilizar.

4.9.2.1. Elaboración de mensajes claves cortos y precisos acompañado con imágenes, foto-reportajes y audio, para educar a los servidores, sobre el acoso laboral y sus tipos. “CARTELERA VIRTUAL”.

Actualmente, la **cartelera virtual**, se ha vuelto uno de los medios más dinámicos para que el usuario interno utilice la información. Por ello las pantallas LCD y las vallas publicitarias se han convertido en los canales de comunicación aliados, para la llamada comunicación dinámica. Puesto que se ha determinado que las carteleras rusticas y

tradicionales no cumplen con las funciones requeridas, ya que incluso no son bien vistas por los usuarios.



La finalidad, de estas carteleras, serán la difusión adecuada de mensajes con contenidos educativos, así los servidores públicos tendrán claro cómo debe ser el trato entre ellos y los demás colaboradores del hospital.

4.9.3. Cronograma de Actividades

4.9.3.1. Cursos a realizar dentro del Plan de Comunicación

CURSOS	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
CURSO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA																				
CURSO DE ACTUALIZACIÓN SISTEMA																				
CURSO DE ATENCIÓN AL USUARIO Y RELACIONES HUMANAS																				
CURSO DIDACTICO DE TICS																				
CURSO DE SENSIBILIZACIÓN EN DISCAPACIDADES																				

Tabla 13 Cursos dentro del Plan de Comunicación.

Elaborado por el autor.

No	Actividades	Meta Anual	Presupuesto											Cronograma									
1	Talleres de formación sobre uso estratégico de Redes Sociales para organizaciones y página web.		\$2.134.4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
2	Talleres de formación para el equipo de Comunicación sobre el uso de métodos y canales de comunicación.		\$2.134.4																				
3	Producción de videos institucionales, sobre Sistema de atención primaria Referencia, videos con contenido educacional y sobre los cuidados de la salud.		\$2.134.4																				
4	Producción de materiales educacional con información relevante para el		\$2.134.4																				

4.10. Presupuesto

4.10.1. Presupuesto de ejecución material

Con la finalidad de que se ejecute el presente plan de comunicación, participaron las siguientes personas:

- Cinco Capacitadores, contratados de la empresa LEGEFIRM S.A., quienes se encargarán de la capacitación del personal del hospital, de esta manera se dividirán en grupos y secciones las actividades que se van a realizar.
- Un comunicador social, quien será el encargado de organizar los grupos de charlas según su área, puesto de trabajo y comunicación con el usuario.
- Un Coaching Empresarial, quien motive al personal a realizar mejor sus actividades con entusiasmo.

4.10.2. Costo total de materiales

Para la ejecución de este proyecto se han empleado un ordenador personal tipo PC basado en el microprocesador Pentium III y una impresora Láser HP LaserJet 2100 Series PCL 6-1, para la elaboración de toda la documentación necesaria. También se incluyen los gastos de material fungible y de oficina.

Los costos referentes a los materiales utilizados se reflejan en la tabla, y son los siguientes:

	Precio	Precio total	Uso (días)	Amortización (años)	Total
5 ordenadores personal para diseño	1.502,53	7.510	30	5	\$7.510
Pronter x5	1.200	6000	30	5	\$6.000
Compilador Microsoft Visual C	420,71	-	30	5	\$84.14
Impresora Láser HP LaserJet 2100	780,71		1	5	\$13,01
Materiales de oficina	500	500	30	-	\$500
TOTAL	-----				\$23.725

Tabla 15 Costos de Materiales

Elaborado por el autor

4.10.3. Importe total del presupuesto de ejecución material

El presupuesto de ejecución material se calcula basándose en los costes de mano de obra y los costes materiales.

CONCEPTO	IMPORTE
COSTO TOTAL DE MATERIALES	\$23.725.00
COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA	\$10.672.00
TOTAL PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN MATERIAL	\$ 34.397.00

Tabla 16 Presupuesto de ejecución material.

Elaborado por el Autor

4.10.4. Importe de ejecución por contratar

Al importe de ejecución material hay que añadirle los siguientes conceptos:

CONCEPTO	IMPORTE
GASTOS GENERALES Y FINANCIEROS (22%)	6.140,83
BENEFICIO M.S.P. (6%)	1.674,77
TOTAL G.G. Y B.I.	7.815,
IMPORTE DE EJECUCIÓN POR CONTRATAR	35.728,49

Tabla 17 Importe de ejecución por contratar

Elaborado por el autor

4.10.5. Importe total del proyecto

El Importe Total del Proyecto es la suma del Importe de Ejecución por Contratación, los Honorarios de Redacción y los Honorarios de Dirección, al cual habrá que aplicar el 12% de IVA.

EJECUCIÓN POR CONTRATAR	\$35.728,49
HONORARIOS	\$4.466
IMPORTE	\$2.233
IVA (16%)	\$71.00
IMPORTE TOTAL	\$42.498.00

Tabla 18 Importe total del proyecto

Elaborado por el Autor.

Este presupuesto, es un estimado de gastos, el mismo está sujeto a modificaciones y a la aceptación previa del Gerente de la Casa Hospitalaria, puesto que como se enuncio

anteriormente las autoridades administrativas en general son removidas frecuentemente lo que han ocasionado sin duda la inestabilidad comunicacional dentro del mencionado Hospital Público.

CONCLUSIONES

Dentro de análisis investigativo se ha logrado determinar que la comunicación interna y las estrategias comunicacionales dentro del Hospital León Becerra Camacho de Milagro, ha presentado una serie de falencias, esto ha repercutido directamente sobre la organización y manejo de las actividades que se deben realizar dentro de la casa de salud, esto según el resultado y el análisis de las encuestas realizadas a los servidores público, quienes de manera enfática aseveraron que no existe buena comunicación entre ellos, esto debido a las limitaciones existentes en cuanto al acceso tecnológico y de aplicaciones.

La comunicación interna actualmente en el Hospital León Becerra Camacho de Milagro, no fluye de forma correcta, así mismo se ha evidenciado una serie de malos manejos sistemáticos, por lo que el público interno no responde de manera adecuada, también a esto se le deberá incluir el cambio abrupto de autoridades cada seis meses ha generado graves impactos comunicacionales entre los departamentos que forman parte del Hospital, reflejándose así la atención deficiente que se da a los usuarios.

En cuanto a los cambios que deberán ser realizados dentro del hospital no son totalmente conocidos por los empleados públicos y es aquí donde incide la baja productividad de la misma, puesto que realmente los empleados no saben cómo usar las herramientas otorgadas por el hospital para una mejor comunicación entre los mismos. Por lo que se pretenderá implementar estrategias comunicacionales tecnológicas, esto debido a que la mayoría del personal administrativo maneja ágilmente computadoras y celulares.

RECOMENDACIONES

- Crear mesas de trabajo, no solamente entre jefes departamentales constantemente, sino también con cada uno de quienes conforman el personal misional del establecimiento hospitalario, con la finalidad de que se fortalezcan las relaciones sociales y el entorno adecuado para desempeñarse cada uno en las funciones que les corresponden, puesto que lo que se busca es que se desarrollen relaciones laborales adecuadas.
- Implementar una serie de herramientas comunicacionales, modernas como son las redes sociales internas que facilitan la difusión y manejo de mensajes internos inclusive dentro de estos se pueden realizar video llamadas, esto con el objetivo de romper las barreras comunicacionales existentes actualmente en la casa asistencial.
- Realizar charlas, capacitaciones y vinculaciones laborales, como ferias de salud entre otros eventos en donde la participación y relaciones laborales se vuelvan más fructíferas, de esta manera el personal administrativo estará en constante interacción los unos con los otros.

Bibliografía

Adler, Rosenfeld, & Proctor. (2013). *Comunicación No Verbal y Psicolinguística* . España: Bosch.

Andrade, H. . (2015). *Comportamiento Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. . España: Netbiblo, S.L.

Arroyo C.C. & Berlato R.P. . (2012). *La Comunicación*. España: Oxford Universidad.

Arroyo C.C. & Berlato R.P. (2012). *La Comunicación*. España: Oxford Universidad.

Bartoli A. (1992). *Comunicación y Organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós Iberica.

Bartoli A. (2015). *Comunicación y Organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós Iberica.

Beristain H. (2006). *Gramática estructural de la lengua española*. México: Limusa.

Beristain H. (2006). *Gramática estructural de la lengua española*. México: Limusa.

Blasco J. & Pérez J. . (2007). *Metodologías de investigación* . España: Club Universitario.

C.E. Shannon y W. Weaver . (1981). *Teoría Matemática de la Comunicación*. . Madrid: Forja.

Capriotti P. . (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. . Chile: Colección de Libros de la Empresa.

Castro Ixchel Moreno & Luz Zareth. (2006). *El modelo Comunicativo*. México: Trillas.

Chiavenato, I. . (2015). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* . México. : Mc Graw Hill.

Enciclopedia jurídica OMEBA. (1964). *Enciclopedia Jurídica OMEBA*. Argentina: Editorial Bibliográfica Argentina.

Fernández C. C. (2006). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. México: Mc Graw Hill.

Fernandez F. (2017). *Instrumentos y medios clásicos de la comunicación*. España.

Freire Barrera María Bernarda; Pontificia Universidad Católica. (11 de 2 de 2018). *Pontificia Universidad Católica*. Recuperado el 12 de 02 de 2019, de Pontificia Universidad Católica

García, J. . (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid, España. : Aral.

Gómez Marcelo M. . (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Argentina: Editorial Brujas.

Goodstein, L., Nolan, T. y Pfeiffer, W. . (2002). *Planeación Estratégica Aplicada.* . Guatemala: Mc Graw Hill Interamericana, S.A.

Gracia S.J. (1978). *Bases epistemológicas de los métodos actuales de investigación social*. REIS.

- Hernández Sampieri R; Fernández C & Baptista L. (2010). *Metodología de la Investigación*. Chile: Mc Graw Hill.
- Hernandez Sampieri, Roberto; Collado Fernández, Carlos y Lucio Baptista Pilar. (2013). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Ivancevich J. M. . (2003). *Gestión, Calidad y Competitividad. (Edición nº 11)*. . España.
- López L. (2003). *Comunicación Social*. La Habana: Felix Varela.
- Martin S.M; Piñuel R.J; Gracia S.J.; Arias F.M. (2015). *Teoria de la Comunicación*. España : Helis S.A.
- Martínez, Y. . (2009). *Hablemos de Comunicación*. . La Habana: Ediciones Logos, ACCS.
- McQuail Denis. (1999). *Introducción a la teoría de la comunicacion de masas*. Barcelona: Paidós.
- Mumby. (2013). *Comunicación Organizacional* . México : LNS.
- Real Academia de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de Real Academia de la Lengua Española*. Madrid.
- Rojas Soriano Raúl. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México : Trillas.
- Santos G.V. (2012). *FUNDAMENTOS DE LA COMUNICACIÓN*. México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Serrano M. (2004). *Presentación de la teoría social de comunicación*. Madrid: Alianza.

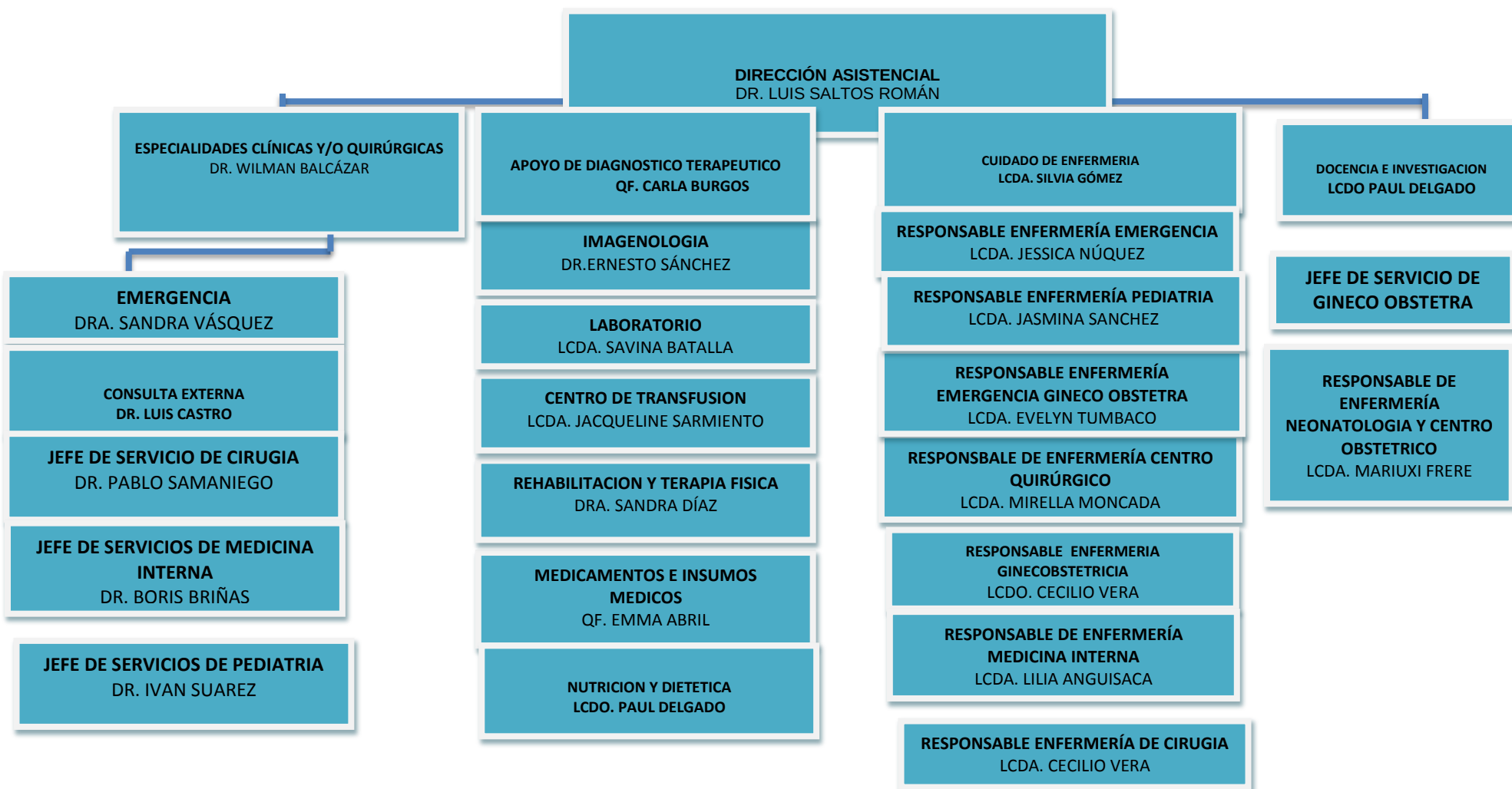
Serrano M. (2016). *Teorias de la Comunicación 2da Edición*. España: Heliasta S.R.L.

SurveyMonkey. (14 de 09 de 2019). https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/?cmpid=&cvsorc=&keyword=&matchtype=b&network=g&mobile=0&searchntwk=1&creative=270077068732&adposition=1t1&campaign=60_Shared_Google_WW_Spanish_DynamicSearch_Propecting&cvo_campaign=60_Shared_Google_WW. Obtenido de <https://es.surveymonkey.com>

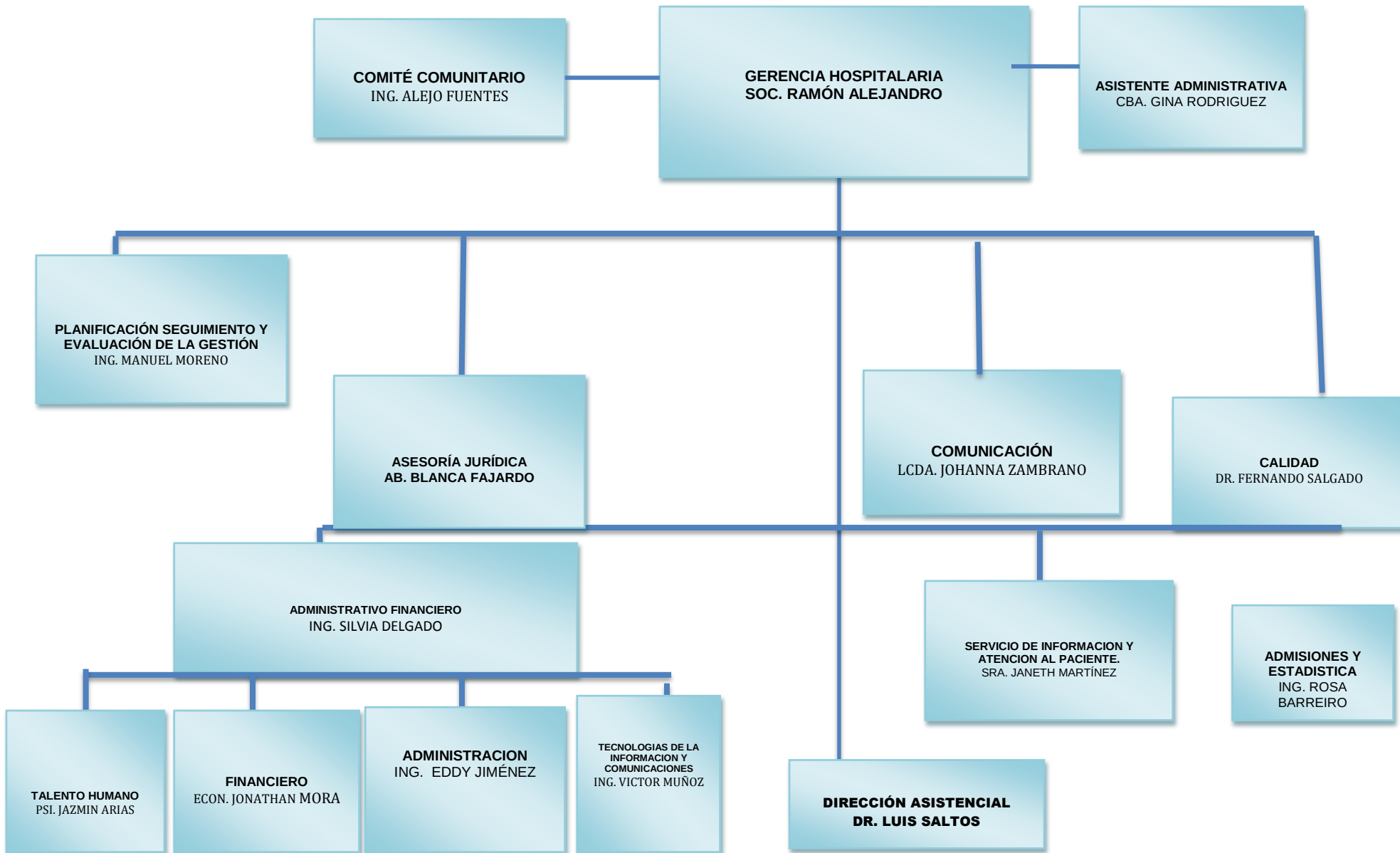
Thompson, A. y Strickland, J. A. . (1994). *Dirección y Administración Estratégica*. . México : Mc Graw-Hill.

ANEXOS

ORGANIGRAMA HOSPITAL GENERAL DR. LEÓN BECERRA CAMACHO



ESTRUCTURA HOSPITALARIA LEÓN BECERRA CAMACHO DE MILAGRO







**ACTIVIDADES
GRUPALES POR
NAVIDAD**



**REUNIONES CON EL
MINISTERIO DE
SALUD PÚBLICA**

Encuestas

Las preguntas que se realizaron, en las encuestas fueron las siguientes:

1) ¿Siente usted que el hospital lo mantiene informado?

Si

No

2) El nivel de información que recibe usted por parte del hospital es:

Mucho

Poco

Insuficiente

3) ¿Porque canal le gustaría recibir información?

Correo electrónico

Carteleras

Redes sociales

Reuniones de trabajo

Jefe directo

4) Qué tipo de información necesita que la institución te brinde?

Cambio de la normativa

Capacitaciones

Actualización de procesos

Eventos

Beneficios ☐

5) Con qué frecuencia quisieras recibir información?

Diario ☐

Semanal ☐

Mensual ☐

6) Cree usted que se debe implementar nuevos canales para mejorar la comunicación interna en el hospital León Becerra?

Si ☐

No ☐

Cuál.....

7) Es necesario capacitar periódicamente a los colaboradores de la institución para una mejor comunicación interna?

Si ☐

No ☐

Recomendaciones.....

8) Con que frecuencia su jefe se reúne o mantiene diálogo?

Diario ☐

Semanal ☐

Mensual ☐

No se reúne ☐

9) Conoces todos los servicios que ofrece la institución dónde laboras?

Mucho ☐

Poco ☐

Nada ☐

10) ¿Consideras que tienes oportunidades para contribuir a la mejora de la institución?

Mucho, ☐

Bastante, ☐

Poco, ☐

Nada ☐

11) ¿Consideras que obtienes el reconocimiento adecuado por el interés en tu trabajo?

Mucho ☐

Poco ☐

Nada ☐