

**LA COMUNICACIÓN INTERNA CON MÉDICOS ESPECIALISTAS EN
EMPRESAS DE SALUD:
CASO I.P.S UNIVERSITARIA**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA CON MÉDICOS ESPECIALISTAS EN
EMPRESAS DE SALUD
CASO: I.P.S UNIVERSITARIA**

SILVIA INÉS JARAMILLO ZULUAGA

**TUTOR:
MG. JAIME TOBÓN**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN CON SISTEMAS
DE INFORMACIÓN
MEDELLÍN, 2011**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA

- 1.1 Planteamiento del Problema
- 1.2 Formulación del Problema
- 1.3 Objetivos
- 1.4 Justificación de la Investigación
- 1.5 Limitaciones

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

- 2.1 Antecedentes de la Investigación
- 2.2 Bases Teóricas
- 2.3 Definición de Términos

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

- 3.1 Nivel de la Investigación
- 3.2 Diseño de la Investigación
- 3.3 Población y Muestra
- 3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos
- 3.5 Técnicas de Pensamiento y Análisis de Datos

CAPÍTULO 4: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

- 4.1 Recursos Humanos, Financieros y Materiales
- 4.2. Cronograma de Actividades

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

La I.P.S Universitaria cuenta con 3.200 empleados, de los cuales 2800 de ellos son personal asistencial, y 380 especialistas. Con estos últimos, se presenta alta dificultad para mantenerlos informados, pues las actividades de ellos se enfocan a atender a los usuarios, pacientes y sus rotaciones, de acuerdo a la especialidad de este grupo de médicos; razón por la cual, no están todo el tiempo en la institución, sino que sólo van directo a atender los pacientes que tienen allí y salen rápidamente a sus consultorios particulares u otras clínicas u hospitales.

La coordinación de comunicaciones con su equipo tiene 10 medios de comunicación, entre internos y externos, con los cuales se pretendía llegar a varios públicos, entre ellos que el personal de la I.P.S Universitaria se mantuviera informado; sin embargo, el personal asistencial, es decir los médicos especialistas, no se enteran de lo que la gerencia a través de comunicaciones necesita informarles como cambios al interior de la empresa, eventos, y demás información que les compete, para que puedan hablar en el mismo idioma de la institución, ya que además, son los que están permanentemente de cara con los usuarios.

Por lo anterior, es necesario realizar un diagnóstico que permita conocer: Si los medios de comunicación existentes son ineficaces para ellos por el tiempo que manejan o porque no les resulta atractivo. Si en realidad hay que crear una estrategia comunicativa diferente con ellos; para esto, se necesita saber qué medios utiliza más para mantenerse informado o cuál les resultaría ser de mejor acceso, según el tiempo que manejan.

RESUMEN

Este trabajo es el resultado de una investigación que se realizó con los médicos especialistas de la I.P.S Universitaria, enfocada a indagar porque la comunicación con este público está fallando, ya que era notable la poca participación de ellos en la retroalimentación de los procesos, en actividades y eventos de esta empresa de salud.

Por lo cual, fue necesario hacer un diagnóstico a través de una encuesta y unas entrevistas; adicionalmente, se plantean las estrategias y tácticas que se sugieren para empezar a subsanar la situación de desinformación con este grupo poblacional de la I.P.S Universitaria.

CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento Del Problema

De los 3.200 integrantes de esta institución, 2800 son asistenciales y 380 especialistas. Estos últimos, representan no sólo la mayoría del personal, sino el más difícil de informar dado que sus actividades están enfocadas al usuario y a la atención de pacientes y sus rotaciones, según la especialidad, son altas.

Ante las diferentes iniciativas de la institución por comunicar eficazmente al personal las políticas, novedades y delineamientos estratégicos; sólo un grupo de personas se ha identificado como la que menos participación tiene dentro de este proceso, caracterizados por poseer el perfil más alto en la prestación de servicios y la responsabilidad mayor en una institución de salud de alta complejidad; esto son, el grupo de especialistas de las sedes Clínica León XIII y Ambulatorias.

Ante una ocupación diaria que supera 96% en servicios de Urgencias y Hospitalización, que en un muchos casos a alcanzado el 108%, el tiempo que puede invertirse a leer un boletín, la web, las carteleras, el chat y los demás medios disponibles en la "IPS UNIVERSITARIA", es casi nulo. Cuando los momentos de verdad con que se cuentan están destinados a su labor médica, ¿qué espacio puede tener la información institucional? ¿A qué cultura podrán adherirse? ¿Cómo se puede intervenir en una dinámica que absorbe su concentración?

Como profesional en comunicación basad en esta evidencia, deseo implementar una estrategia que resuelva el conflicto de desinformación que actualmente se tiene en la "IPS UNIVERSITARIA" y dar inicio a la integración de este personal en las estrategias corporativas, sin afectar su relación con el ejercicio de sus funciones y generando un valor agregado para cada uno de ellos.

1.2 Formulación del problema

Pregunta de Investigación: ¿Cuál es la estrategia que permite generar canales efectivos de comunicación entre la “IPS UNIVERSITARIA” y los médicos especialistas, a fin de lograr mayor adherencia en los procesos de la organización?

- Implementar una estrategia que permita generar canales efectivos de comunicación entre la “IPS UNIVERSITARIA” y los médicos especialistas, a fin de lograr mayor adherencia en los procesos de la organización.
- Implementación de una estrategia que permita generar canales efectivos de comunicación entre la “IPS UNIVERSITARIA” y los médicos especialistas, a fin de lograr mayor adherencia en los procesos de la organización.

1.3 Objetivos

Objetivo General:

Implementar una estrategia que permita generar canales efectivos de comunicación entre la "IPS UNIVERSITARIA" y los médicos especialistas, a fin de lograr mayor adherencia en los procesos de la organización.

Objetivos específicos:

- Determinar los canales espontáneos de comunicación a los que los médicos especialistas acceden y analizar cuál es el patrón común que estos canales tienen.
- Evaluar las iniciativas de comunicación existentes en la IPS para detectar afinidades o desacuerdos con los canales utilizados en cada una de ellas.
- Diseñar una estrategia de comunicación para informar al personal asistencial de la "IPS UNIVERSITARIA".
- Implementar la estrategia definida para el diseño de canales efectivos de comunicación y evaluar su efectividad.

1.4 Justificación de la Investigación

La "IPS UNIVERSITARIA" es la entidad que desde hace cuatro años administra la Clínica León XIII, por una decisión de la Universidad de Antioquia, que significó para los empleados un cambio abrupto en su cultura como organización y en los flujos de información, ya que de ser una entidad con 150 empleados, pasó a tener 3.200 lo que representa casi el doble de habitantes de algunos municipios de Antioquia.

El reto para la "IPS UNIVERSITARIA" no sólo se generó en la prestación de servicios de salud, sino en la generación de una cultura de la información que garantizara el alcance a todos los perfiles de los que integran la institución.

En estos años, se han creado diferentes medios de comunicación para acercar a los públicos y darles a conocer la información de actualidad que rigen la prestación del servicio, aún así no se ha logrado llegar con efectividad a los médicos especialistas, personal con un alto nivel de rotación que como parte de su quehacer no requiere un puesto fijo de trabajo ni el cumplimiento de una jornada laboral estricta.

Actualmente, la "IPS UNIVERSITARIA" tiene 380 especialistas entre vinculados, contratados por cooperativas y docentes de la UdeA, quienes prestan sus servicios en diferentes modalidades de tiempo y espacios, muchos de ellos cuentan con consultorios particulares y disponibilidad 24 horas, aunque sólo deban venir a la clínica durante 1 o 2 horas para realizar la ronda a sus pacientes. Esta situación dificulta el acceso de ellos a la información interna de la institución y de igual manera, de la IPS hacia ellos.

Ante los cambios de legislación en salud de Colombia, los avances en investigación, la reglamentación institucional, las campañas de cultura en la prestación del servicio y las necesidades de información y formación, se vuelve

prioritario tener definidas las estrategias que generen canales efectivos de comunicación entre ellos y la institución. En sondeos realizados por el área de comunicaciones de la "IPS UNIVERSITARIA" se ha detectado que los 10 canales de comunicación existentes nos son efectivos para llevar información a los especialistas, ya que no están al alcance de su dinámica laboral; conscientes de este diagnóstico se ha recurrido al correo electrónico personal, sin embargo la frecuencia de lectura de este medio alcanza lapsos de 8 a 15 días posteriores a la comunicación enviada.

Este problema que decidimos abordar con la investigación aplicada arrojará los fundamentos para implementar efectivamente una estrategia al alcance de este personal médico especialista de la "IPS UNIVERSITARIA", en busca de solucionar la dificultad de acceso y oportunidad de la información institucional.

1.6 Limitaciones

Un problema que podría surgir durante la investigación es el tiempo de los especialistas para realizar una encuesta y realización de las entrevistas, como parte de la metodología que se tiene para complementar la información y descubrir porque los especialistas no acceden a la información.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

En la biblioteca de la Universidad de Antioquia se encontró un trabajo de grado que titula “Percepción que tienen los empleados sobre la comunicación organizacional que se establece en el E.S.E Hospital La Cruz del municipio de Puerto Berrío”¹, investigación que pretendía mostrar el papel del comunicador corporativo en empresas de salud, teniendo en cuenta el trabajo social laboral, el bienestar laboral y talento humano.

Se acerca mucho, porque es el tema que estoy trabajando en esta investigación, se diferencian en que este trabajo se enfoca en un grupo de empleados, en especial, que son los especialistas, quienes son los más difíciles de informar.

También, se encontró otra tesis titulada “Propuesta de un plan de comunicación interna E.S.E Hospital de la Estrella para el año 2007”², me da luces sobre cuáles son las necesidades de una entidad de salud con sus empleados, para lograr una comunicación asertiva, oportuna y eficiente para cada una de las personas que trabajan allí; y ahora, aprender a ubicarlas en la IPS Universitaria.

El texto “Comunicación y participación en el Hospital General de Granollers”³ de la revista Todo Hospital, de Barcelona, España. También, hace referencia a la comunicación interna en este tipo de empresas; además, habla de la participación de todos los actores; es decir, el personal de salud en su manera de involucrarse en los procesos comunicativos, retroalimentando el trabajo que se realiza desde

¹ Tesis de trabajo de grado presentada por Gloria Montoya Cuervo, Pedro Javier Silva y Miguel Ángel Zapata, del Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Antioquia en el 2010.

² Tesis de trabajo realizada por Lenny Zahira Ossa, Natalia Martínez Herrera y Álvaro Olaya Peláez; para la Facultad de Salud Pública de la Universidad de Antioquia en el 2007.

³ Artículo escrito para la Revista Todo Hospital de España, por Carme Barbany Ciurans.

un departamento de comunicaciones con sugerencias e intercambiando información correspondiente a la institución.

En la Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del seguro social, se escribió un artículo “Satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de gineco-obstetricia”⁴, en el que se dice que es importante esta evaluación interna, para obtener mejores logros en las metas propuestas.

Todo lo anterior, demuestra el interés de las organizaciones de salud por evaluar de qué manera se está desempeñando el personal, la sensación de los mismos que tienen sobre la empresa; preocupándose además, por el proceso de recepción de la información de manera oportuna, en el caso de este trabajo a los especialistas, y puedan aportar en un proceso de comunicación, en el que puedan mantener una continua retroalimentación con respecto a las actividades que se realizan con ellos, sugiriendo canales informativos y manejo de información con este público específico.

⁴ Artículo escrito para la Revista de Enfermería en México de los autores Judith Ponce Gómez, Gandhi Ponce Gómez y Irma Lugo Chávez

2.2 Bases teóricas

En el año de 1993, la Universidad de Antioquia empezó a prestar servicios básicos de salud a los docentes y estudiantes del Alma mater a través de la Dirección de Bienestar Universitario, pero era un servicio que resultaba bastante costoso para la universidad; por lo cual, se vio la necesidad de buscar alternativas que pudieran ayudar en la autosostenibilidad de esta iniciativa. Con la llegada de la ley 100, dio luces para encontrar respuesta a la búsqueda de posibilidades en la prestación de servicios en salud y se pensó en la posibilidad de crear una EPS propia y a la par una IPS que incluyera atención básica y de especialistas, es así como hoy se conoce como “IPS UNIVERSITARIA”⁵.

Otro objetivo que tuvo la creación de la “IPS UNIVERSITARIA”, fue convertirse en la mejor opción para abrir un campo de prácticas propio para estudiantes. En principio, se les prestó este servicio sólo a estudiantes del Alma mater. Después de que la IPS obtuviera la operación logística de la Clínica León XIII, generó impacto positivo en los aspectos económicos, administrativos y servicios de esta clínica por proporcionar nuevos niveles de atención, que conllevaron a la contratación de un personal altamente calificado y sirvió para tener más amplitud como plaza de prácticas universitarias, también para otras instituciones de educación superior.

Todo esto, significó una planta de profesionales de 3200 personas, dentro de los cuales 380 son médicos especialistas, quienes no tienen el tiempo de estar revisando el correo, leyendo carteleras con frecuencia o utilizando otros tipos de canales de información para estar informados sobre lo que pasa en la institución e información que es necesaria para trabajar con el usuario.

Hay que decir que estos cambios implicaron pensar en un trabajo de formación con los empleados sobre el cambio de dirección, la cultura organizacional, el

⁵ Área de Comunicaciones IPS Universitaria (Colombia). Evolución de un proyecto universitario exitoso. Texto para video VI Encuentro Universidad, Empresa, Estado: Octubre de 2008, Medellín

número de personas vinculadas, reglamentos y políticas; entre otro tipo de información que tendría que saber las personas que harían parte de esta institución de salud. Consecuente con esto, se comenzó una serie de estrategias en comunicación para que poco a poco se lograra entender todo este cambio que implicó el relevo de administración, que generó transformaciones desde la infraestructura hasta aspectos internos.

Gloria A. Coe, en el texto “Comunicación y promoción de la salud”⁶, explica “la comunicación social como un elemento fundamental para la formación básica de personas, familias y comunidades. Posteriormente, en las orientaciones estratégicas y programáticas”. Un uso continuo de la información, genera asimilación de las actitudes y las prácticas que se desean para influir y empoderarse sobre las nuevas políticas y conocimientos, orientados a la clave de la promoción.

Con lo cual, Gloria Coe, dice que los elementos clave de un programa de comunicación para la salud debe contener la persuasión, investigación y segmentación de la audiencia, para el buen funcionamiento de sus programas. Es necesario que se tenga en cuenta, este tipo de estudios sobre el público al que se le piensa llegar, de esta manera, se obtiene una mayor probabilidad de que la información sea recibida con éxito. El segmentar un público “para identificar grupos más amplios de personas que comparten valores similares, tienen las mismas creencias o tienen en común otros atributos claves que repercutirán en su atención y en su respuesta a la información” dice esta autora.

Dentro del direccionamiento estratégico de la “IPS UNIVERSITARIA” están planteadas cuatro líneas que son:

⁶ COE, Gloria A., “Comunicación y promoción de la salud”. En: Revista Latinoamericana de comunicación Chasqui. Quito, Ecuador. Vol: 6, 1998. Pág: 10.

- La participación en el mercado de los servicios de salud, en la cual se tiene como estrategia incentivación a participar en los eventos donde acuden los profesionales del sector y los grandes compradores de estos servicios y la puesta en marcha del componente publicitario y manejo de imagen corporativa enfocado a resaltar el papel de la “IPS UNIVERSITARIA”.
- La prestación de los servicios de salud con calidad tiene como estrategia el desarrollo de sistemas de información y fortalecimiento de los canales de información con los usuarios.
- La gestión administrativa y financiera se enfoca en fomentar la cultura de la organización y la buena práctica de los valores y costumbres orientadas a la efectividad institucional y al desarrollo del talento humano orientado a la innovación y la creatividad.

A pesar de que comunicaciones ha dispuesto varios canales de comunicación para informar tanto a usuarios como al personal, al grupo de especialistas que trabajan en la clínica ha sido difícil llegarles por su ritmo de trabajo porque no permanecen todo el día en la institución, sino que ellos sólo vienen a atender sus pacientes de consulta o de hospitalización y se van para atender en otros hospitales o clínicas. Esto ha ocurrido a pesar de que la IPS UNIVERSITARIA tiene 10 canales de comunicación que son:

- Boletín impreso: Llega a toda el Área Metropolitana donde se encuentran diferentes notas sobre salud, novedades de la IPS y se publican los eventos.
- Notips: Es una publicación virtual distribuido al personal vinculado a la IPS UNIVERSITARIA donde se publica información importante de la institución.

- Spark: Es un chat interno que se usa para ubicar al personal administrativo y de rotación: especialistas, camilleros, enfermeras para comunicar mensajes internos de carácter urgente.
- Administrador documental: Es el correo oficial para el personal administrativo y usuarios de otras cooperativas de la IPS, donde llega información que sólo debe ser conocida internamente.
- Calipsu: Plataforma de Sistema de Información de Calidad de la IPS a través de la página Web de la IPS para que acceda el personal asistencial de la institución.
- Flash Informativo: Plataforma para el uso y manejo de las historias clínicas manejadas por todo el personal asistencial
- Portal Web: Sitio de la Institución donde se actualizan noticias de la IPS e información relevante para el público interno y externo, pero no tiene ligados vínculos que obliguen a acceder al personal.
- Carteleros: hay 38 carteleros ubicados de la siguiente manera: 31 en diferentes bloques, pisos y servicios de la clínica; 6 ubicados en los pisos y servicios de la sede ambulatoria y una en la sede dentro de la Universidad de Antioquia. Allí se publican todos los eventos del sector salud, recomendaciones a usuarios e información relevante que llega a comunicaciones.
- Televisores: Están ubicados en las salas de espera para que determinado tiempo proyecte información sobre pacientes en cirugía, recuperación o preparación, áreas de humo y preservación del silencio y canales nacionales.

- Buzones: Están disponibles 50 buzones para que los usuarios se expresen y tiene dos periodos recolección semanales.

Por esta razón es necesario diseñar una estrategia de comunicaciones para este público, con programas efectivos que logren cambiar esta situación y los especialistas puedan mantenerse informados. En el texto *Herramientas para Desarrollar Destrezas en Comunicación para la Salud*⁷, explica que se debe “contar con una metodología técnica rigurosa que dirija el trabajo de su personal”.

Por lo tanto, “conviene ser conscientes que al diseñar estrategias de comunicación en salud – en general, toda estrategia de comunicación – estamos incidiendo sobre estilos de vida. Es decir, estamos haciendo un ejercicio de autoridad normativa sobre la población” señala Aracelis Reyes castillo en su monografía “La comunicación en Salud”⁸

Para lograr el diseño de una estrategia de comunicación en salud, en el que se transmitan mensajes claros que permitan informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, conlleva a que se motive a mantener una comunicación bidireccional entre los empleados, directores y diferentes departamentos de una empresa; este es el objetivo que tiene la comunicación interna para las organizaciones.

Complementando lo anterior Esther Puyal, en su texto, “La comunicación interna y externa en la empresa” nos dice que “debemos recordar que el diálogo entre la dirección y los trabajadores ha de ser constante. El feed back es fundamental en este tipo de comunicación. Y decimos esto porque todavía existen compañías que confunden la comunicación con la información. La diferencia está muy clara;

⁷ Oficina de salud y nutrición, Dirección de programas mundiales, Apoyo e investigación, la agencia internacional para el desarrollo internacional de los estados unidos, La academia para el desarrollo educativo y el centro sobre comunicaciones para la salud y desarrollo internacional. *Herramientas para Desarrollar Destrezas en Comunicación para la Salud*. Estados Unidos: BASICS 1995

⁸ CUESTA, Ubaldo; UGARTE, Aitor; MENENDEZ, Tania. *Comunicación y salud avances en modelos y estrategias de intervención*. Complutense S.A: Madrid. 2008. Págs: 9 – 28.

mientras que esta última consiste en la simple transmisión de mensajes, para que exista comunicación se necesita una respuesta del parte del receptor.”⁹

Para lograr una comunicación con las características que se han mencionado en el trabajo, es necesario que tenga en cuenta los siguientes aspectos:

Sistemática: es importante establecer, de manera muy clara, los pasos a seguir para crear un enfoque comunicativo que funcione.

Multidisciplinaria: Que se base en los medios de comunicación y los campos de mercadeo social, educación informal y análisis de conductas.

Lograr cambios de comportamiento: No solamente lograr una toma de conciencia o compartir información.

Flexible: Que pueda ser aplicada a una variedad de problemas de información en salud.

Otro elemento para analizar el manejo de las comunicaciones dentro de la IPS es tener en cuenta aspectos externos e internos a la hora de crear estrategias en comunicación. En el análisis externo hay que indagar sobre cómo informar a los principales responsables en la toma de decisiones, grupos de educación sanitaria y clientes; y en el análisis Interno se debe tener clara la declaración de la misión, metodología de comunicación, estructura institucional y evaluación del personal para que la creación de los mensajes sean coherentes con el quehacer de la organización.

Es necesario que se conozca todo lo anterior, porque si no se maneja de una manera adecuada los sistemas de comunicación los mensajes que se desean

⁹ Puyal, E. (2001) “La comunicación interna y externa en la empresa”, En línea 6 de junio 2011, 5campus.com, sociología, <http://www.5campus.com/leccion/comui>.

transmitir no llegarán a quien quiera dirigirlo; por lo cual, cómo dice el texto de Isidora Reyes titulado *La Comunicación en las Organizaciones de Salud* “los trabajadores desconocen sobre las tomas de decisiones, esto ha traído como consecuencia un bajo rendimiento expresado al desconocer los roles y la autoridad”.

En cambio si se tiene un sistema bien organizado y dotado, genera que los mensajes y pautas transmitidas al personal sean comprendidas y reflejadas en el qué hacer, cómo hacerlo y porqué hacerlo de todos los especialistas de la IPS.

Todo lo anterior, apunta a la necesidad de diagnosticar, entre los especialistas de IPS, los canales y sistemas de información y comunicación; utilizados para transmisión de mensajes importantes, para identificar si se está fallando en la manera de manejar los 10 medios que se tienen, identificar cuál sirve más o si definitivamente ninguno soluciona el problema de que los especialistas no estén enterados de asuntos importantes para el desempeño.

No obstante, la IPS ha intentado que se mantenga una muy buena comunicación con el personal de la Clínica, para esto los canales de comunicación que están a disposición, no sólo se crearon para que fuera una comunicación descendente, sino que también se pensó que fueran ascendentes para manejar las comunicaciones en una forma bidireccional, en la que se obtenga continuamente respuestas y retroalimentación; pero ha sido poco lo que se ha logrado en este aspecto.

Para lograr lo anterior, el texto *Herramientas para Desarrollar Destrezas en Comunicación para la Salud* señala que, “los programas de comunicación efectivos a gran escala generalmente utilizan una combinación de medios, como los medios electrónicos, la prensa y las relaciones interpersonales. El comunicador tiene que entender las ventajas y desventajas de cada medio para hacer llegar ciertos mensajes. Para determinar si un medio es apropiado para dirigirse a un

público en concreto están los siguientes aspectos: Alcance, frecuencia, efectividad y costo". Además, el éxito de que llegue un mensaje al destino que se esperaba radica en la pertinencia, el uso del lenguaje, los medios o el medio apropiado para difundirlo y sea coherente.

2.3. Definición de términos básicos

Personal asistencial: Equipo de enfermeras y auxiliares médicos.

Médicos especialistas: Grupo de médicos que ya realizaron un estudio en un área concreta de la medicina.

Diagnóstico: Identificación de una situación a través de herramientas de investigación de campo.

Estrategia comunicativa: Tácticas y actividades que se van a llevar a cabo para alcanzar una muy buena optimización de los canales comunicativos, de tal manera, que el público objetivo reciba la información necesaria.

Comunicación ascendente: Permite retroalimentación de los empleados hacia sus jefes y viceversa.

Comunicación descendente: Son superiores que no permiten que sus empleados puedan aportar en otros asuntos diferentes a su tema del área de trabajo en el que se encuentran; no hay comunicación es sólo recepción de información

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

“Un programa de comunicación no se basa en una decisión rápida de colocar carteles y preparar folletos sobre algún problema o temática, sino que deberá cimentarse en una metodología que requerirá una aplicación sistemática y cuidadosa para tener éxito” se señala en el texto *Herramientas para Desarrollar Destrezas en Comunicación para la Salud*.

Basadas en esto se ve la necesidad de implementar una nueva metodología que inicia en investigación al público de médicos especialistas de la Sede ambulatoria y la sede clínica de la IPS a través de diferentes herramientas para detectar que medios de comunicación se deben de utilizar para que sean efectivos en la emisión de mensajes a esta población que trabaja en la IPS UNIVERSITARIA:

3.1. Nivel de Investigación

Investigación descriptiva

Una investigación cualitativa que proporcionará la indagación en profundidad del tema y recoger información por medio de documentación, entrevistas y la observación; y arrojará resultados en emociones, lenguaje, sentimientos, percepciones y actitudes de cada uno de los participantes en el proceso de investigación, con la que se pretende encontrar el motivo por el cual, los especialistas no se enteran de las actividades de la IPS Universitaria e identificar el comportamiento de los especialistas durante su jornada laboral, frente a los canales comunicativos

Investigación Explicativa

Es una investigación necesaria para saber las causas de la desinformación con el personal de especialistas; de acuerdo con los resultados que se obtengan a partir del diagnóstico, para luego, generar unas estrategias de comunicación diferentes con este público; de manera que, puedan tener la información a su alcance de manera oportuna y clara.

3.2. Diseño de la Investigación

Documentación: Acudí a las diferentes fuentes bibliográficas de las diferentes bibliotecas de Medellín y bases de datos de bibliotecas virtuales, disponibles en libros, tesis de grado, artículos de revista; y también, documentación visual y auditiva. Esto con el objeto de cómo direccionar las comunicaciones para el sector de la salud; y adicionalmente, nos podría dar luces e indicar porqué está fallando la comunicación con el personal de médicos especialistas en la IPS.

Entrevistas individuales de profundidad: Esta entrevista fue necesaria para obtener un mayor conocimiento de porqué los médicos especialista no están leyendo los mensajes que necesitan conocer, el lenguaje que se utiliza en el mensaje que se transmitir o si los canales de comunicación que tiene la IPS les ha servido para mantenerse informados, teniendo en cuenta el difícil acceso por el ritmo de trabajo que tienen en la Clínica.

Observación: Me ayudó a describir la conducta de los médicos especialistas mientras permanecen en las instalaciones de la IPS sede ambulatoria y sede Clínica León XIII, para observar si en algún momento se detienen a leer alguno de los medios de comunicación existentes.

Etnografía: Nos ayudará a identificar el número de especialistas que trabaja en la IPS sede ambulatoria y sede Clínica León XIII, gustos sobre los canales de

comunicación, lenguaje utilizado en la realización del mensaje y lugares donde se detienen a leer. Este método, está incluido en la realización de encuestas y entrevistas.

Sondeo con encuestas: Nos permitirá identificar de qué manera hay que llegarle a los especialistas, el acceso que tienen a los diferentes medios de comunicación y medios son por los que prefiere obtener información.

La etapa final de este trabajo de grado será el diseño de la estrategia de comunicaciones para informar al personal especialista de la IPS UNIVERSITARIA – Clínica León XIII.

3.3. Población y Muestra

La IPS Universitaria, se empezó a encontrar con esta serie de problemas; sin embargo, no habían tenido la oportunidad y el tiempo, para dedicarse a realizar un diagnóstico que permitiera identificar cuál era la problemática y la posible solución, para encontrar unas estrategias que planteen hallar las alternativas necesarias, que permitan ubicar que canales de información tienen mayor acceso para estar atento de todas las noticias, eventos y actividades de esta empresa.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para recoger los datos correspondientes a esta investigación para el diagnóstico de comunicación interna con los especialistas, se incluyeron diferentes estrategias: observación, entrevista a personal médico especialista, encuestas a los mismos y revisión de documentación; que permitiera ampliar el panorama de la situación encontrada en la IPS Universitaria; también, encontrar luces de cómo empezar a abordar este tema y generar al final unas posibles soluciones, dentro de un plan de comunicación interna especial para este público

Fue así entonces, como se aplicaron 20 encuestas escritas, 5 entrevistas y 25 referencias bibliográficas en la ampliación del conocimiento del problema y las posibles soluciones a este conflicto organizacional.

3.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Antes de comenzar con el trabajo de campo, realicé lectura a varios documentos con los cuales realicé una serie de fichas con citas clave, para incluir en este texto y que sirvieran de referente y ampliaran la visión a partir de dichas citas.

En el proceso de realización de encuestas, se diseñó un instrumento que pudiera visualizar el problema, de qué tanto sabían sobre la información que brindaba la IPS Universitaria y los canales que se tenían a disposición de ellos. Después de realizarlas, se procedió a realizar la tabulación en un documento de Excel, que generó las estadísticas de cada una de las respuestas.

Finalmente, se transcribieron las entrevistas y se analizaron para encontrar un punto de común entre ellas.

CAPÍTULO 4: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 Recursos Humanos, Financieros, Materiales:

4.1.1. Recursos Humanos:

Se utilizó una comunicadora, una enfermera que hizo las veces de encuestadora, ella les dio las encuestas para que los médicos las diligenciaran, y los médicos, que fueron los encuestados

4.1.2. Recursos Materiales:

Fue necesario ocupar todos los equipos de una oficina, para que realizara las entrevistas, tabulación; y demás puntos, que contiene el proyecto de grado. Se usaron entonces: computadores, material de papelería, CD'S, gasto de transporte, internet, teléfono y material publicitario; entre otras acciones y materiales.

4.1.3. Recursos financieros:

Véase presupuesto.




PRESUPUESTO INICIAL	costo	cantidad mensual	Periodo en días	costo total
Comunicadores	2.000.000	2	180	24.000.000
Encuestadores	60.000	5	30	300.000
Papelería	500.000	1	180	3.000.000
Transporte	15.000	20	180	1.800.000
Puesto de trabajo con 2 mesas, 2 sillas	5.000.000			5.000.000
Instalaciones eléctricas, internet y telefonía	300.000	1	180	1.800.000
Impresora, escaner	3.000.000	1		3000000
Celular	150.000	1	180	900.000
Material publicitario	10.000.000	1	180	60.000.000
Imprevistos	5.000.000			5000000
		Total		104.800.000

4.2. Cronograma de actividades

Durante seis meses, contados a partir del mes de marzo de 2011 desarrollaremos las actividades metodológicas para el logro de los objetivos de investigación, de la siguiente manera:

















































































Ocupado	
Disponibile	
Paralelo	

	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Encuestas					
Entrevistas					
Revisión de Documentación					
Trabajo de observación					
Análisis Etnográfico					
Implementación del diseño estrategias					

Ocupado	
Disponible	
Paralelo	

4.2. Cronograma de actividades

Durante seis meses, contados a partir del mes de marzo de 2011 desarrollaremos las actividades metodológicas para el logro de los objetivos de investigación, de la siguiente manera:

	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Encuestas	                   				
Entrevistas	                   				
Revisión de Documentación	                   				
	                   				

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Sería importante realizar una reunión con los médicos especialistas, mediante un grupo focal, para consolidar de mejor manera un trabajo más fluido en la comunicación de ellos con comunicaciones y dirección.
- La comunicación es un proceso que se debe hacer conjuntamente con las personas a las que se le va a llegar, verificando el acceso de cada persona a los medios según su tiempo, los espacios que concurren y las edades.
- Se recomienda realizar un posicionamiento a los medios existentes, explicando su importancia para que sean más vistos por los médicos especialistas.
- Es importante tener en cuenta el entorno donde se mueve cada persona, en este caso los especialistas, para ubicar los medios en lugares estratégicos, de manera que los obligue a leer.
- Los medios de comunicación en una empresa se deben implementar, realizando primero un diagnóstico del público que se maneja, para segmentar; de manera que la información le pueda llegar a todos.
- Realizar constantes reuniones informativas y de actualización siquiera una vez al mes con los médicos especialistas, con la ayuda de la convocatoria que pueda hacer la jefe de consulta externa y la jefe de enfermería del mismo departamento.

6. BIBLIOGRAFÍA

- AMAT, Didac. Estrategia de la comunicación interna: comunicación interna aplicada a la gestión participativa. En: Todo Hospital, Barcelona. No. 182 (diciembre 2001) p. 779 – 785
- BERRÍO, K. (2008). La Salud en Antioquia, una mirada desde la administración. Obtenido el 11 de enero de 2011 [En línea] Disponible en: <http://www.nacer.udea.edu.co/pdf/libros/libro3/03.pdf>
- COE, Gloria A., “Comunicación y promoción de la salud”. En: Revista Latinoamericana de comunicación Chasqui. Quito, Ecuador. Vol: 6, 1998. Pág: 10.
- DUARTE T., ZARAMA R., VARGAS G., La percepción que tienen los empleados acerca del clima organizacional: el caso de la Clínica Antioquia del municipio de Itagüí [informe de práctica]. Antioquia; 2010.
- FUENMAYOR, K. Rumbo al liderazgo. Escuela de Comunicación Social, Facultad de Humanidades, Universidad Rafael Bellosó Chacín [Monografía]. 2007. Obtenido el 11 enero de 2011 [En línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/gerencia/gerencia.shtml>
- GAMUCIO DAGRON, Alfonso. Comunicación para la salud: el reto de la participación. [En línea] Disponible en: <http://www.comminit.com/en/node/150405>. Guatemala: 2001
- GARRIDO M., Francisco Javier. Comunicación estratégica. Barcelona: Gestión 2000; (2002)

- HOVLAND, Ingie. Comunicación efectiva Herramientas para Investigadores y Organizaciones de la Sociedad Civil. Buenos Aires: Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC). Julio 2006.
- JANOWITZ, Morris. Los medios de comunicación de masas. En: Revista Española de la Opinión Pública. Madrid. No. 6 (Octubre – Diciembre, 1966) p. 9-38
- JARA BENITEZ, Carolina. Comunicación para la equidad en Salud: Una Visión Estratégica. En: Santiago de Chile. vol. 49, No.4; (diciembre 2009) p. 248 – 253
- LUGO, Elena. Ética y Medios de Comunicación Social en la Globalización: desafíos para la enfermería. Vol.10, No.52; (septiembre 2003) p. 34-38
- MARTÍN, Antonio Lucas. La Formación para la Participación y la Comunicación en las Organizaciones. En: Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas. Monográfico sobre la Formación y las Organizaciones, Madrid. (enero – junio, 1997) p. 263-280
- MÁRQUEZ, L. La comunicación en las organizaciones. Publicado (enero de 2004). Obtenido el 11 de enero de 2011. [En línea] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/comunicorgan.htm>
- Matasanos [página en internet]. Santiago de Chile: Salud. Salud y Medios Sociales: ¿Merecen los Médicos Un Espacio?. Publicado (septiembre 2010). Obtenido el 11 de enero de 2011 [En línea] Disponible en: <http://matasanos.org/2010/09/19/salud-y-medios-sociales-%C2%BFmerecen-los-medicos-un-espacio/>

- MORENO ANGARITA, Marisol. ARRIVILLAGA QUINTERO, Marcela. MALAGÓN OVIEDO, Rafael. La salud y la comunicación. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia y Organización Panamericana de la Salud, 2007
- Puyal, E (2001) "La comunicación interna y externa en la empresa", En línea, 5campus.com, sociología, [En línea] Disponible en: <http://www.5campus.com/leccion/comui>. 6 de junio 2011
- PUTNAM, Linda., COSTA, Joan., GARRIDO, Francisco J. Comunicación Empresarial: Nuevas Tendencias en Comunicación para Potenciar la Estrategia Empresarial. Barcelona: Gestión 2000; (2002)
- Oficina de salud y nutrición, Dirección de programas mundiales, Apoyo e investigación, la agencia internacional para el desarrollo internacional de los estados unidos, La academia para el desarrollo educativo y el centro sobre comunicaciones para la salud y desarrollo internacional. Herramientas para Desarrollar Destrezas en Comunicación para la Salud. Estados Unidos: BASICS 1995
- RENDÓN GONZÁLEZ, Juan Pablo. MORALES SOTO, Martha Soledad. GÓMEZ FERNÁNDEZ, Teresita. Recursos en Internet sobre educación y salud. En: Didac, Primavera, España. No. 53 (2009) p. 44 – 47
- REYES, Isidora. La Comunicación en las Organizaciones de Salud. Valencia, España: 2003
- RIPOLL, Pilar. La Influencia de los Procesos de Interacción Grupal y el Medio de Comunicación Sobre la Eficiencia de los Grupos de Trabajo. En: Revista latinoamericana de psicología. Bogotá. Vol. 36. Nº 2 (2004).

- SERRANO, Manuel Marín. Diseños para Investigar la Producción Social de Comunicación. En: Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas. Madrid. No. 48 (Octubre – Diciembre, 1989) p. 79-90

- Urubaldo; UGARTE, Aitor; MENENDEZ, Tania. Comunicación y salud avances en modelos y estrategias de intervención. Complutense S.A: Madrid. 2008. Págs: 9 – 28.

- ZAPATA M., SILVA P., MONTOYA G., Percepción que tienen los empleados sobre la comunicación organizacional que se establece en la E.S.E. Hospital La Cruz de Puerto Berrío [Tesis de grado]. Antioquia; 2010.

7. ANEXOS

Trascripción de Entrevistas:

- Doctor Roberto Antonio Cera Arroyave: Cardiólogo

Silvia Jaramillo Zuluaga: Según su apreciación ¿Usted se mantiene enterado de todas las noticias, eventos y actividades de la IPS Universitaria?

Roberto Antonio Cera Arroyave: A través de las carteleras más que todo porque el tiempo de uno es más bien limitado, porque por ejemplo no tengo tiempo de estar revisando el correo; además, porque considero que no soy de la época que maneja mucho el computador, cómo los jóvenes que se la pasan metidos en el computador. A mí personalmente, me gusta a lo antiguo de los comunicados por escrito, porque leo más papel que computador.

- Doctor Ignacio González: Neurocirujano

Silvia Jaramillo Zuluaga: ¿Se entera usted de todas las actividades, noticias y eventos de la IPS?

Ignacio González: Creo que sí. Me parece que la comunicación es buena.

S.J.Z: Desde su punto de vista ¿La IPS le brinda toda la información para estar de frente al usuario?

I.G: si

S.J.Z: ¿Conoce los medios que existen en la IPS?

I.G: Los veo no siempre, pero si conozco.

S.J.Z: ¿Cuáles conoce?

I.G: Las carteleritas, la historia clínica, siempre nos están informando los avances; a través de la cooperativa nos llega la información.

S.J.Z: Según su apreciación ¿En la IPS Universitaria necesitarían de alguna estrategia de comunicación específica para implementar con ustedes?

I.G: Yo creo que así está muy bien, porque además, con el representante de nosotros nos están dando a conocer la información.

- Doctor César Buitrago: anesthesiólogo

Silvia Jaramillo Zuluaga: Según su perspectiva ¿Usted siente qué está enterado de todas las actividades, noticias y eventos de la IPS?

César Buitrago: La verdad no sé si de todo, a veces si pienso que falta estar enterado de más cosas que pasan acá en la institución.

S.J.Z: ¿La información que recibe es eficaz para estar de frente con el usuario?

César Buitrago: Pues yo pienso que si, a mi me informan de las novedades por la coordinadora de nosotros y a veces que leo el correo y carteleras

S.J.Z: ¿Con qué frecuencia mira la información de los correos y las carteleras?

César Buitrago: Cada que vengo acá doy una revisada rápida, porque tampoco se dispone de mucho tiempo, entonces lo voy leyendo en cuando tenga un espacio. Las carteleras sobre todo cuando estoy en los pasillos de arriba.

S.J.Z: ¿Piensa que necesitarían un medio o estrategia de comunicación para que la información esté más al alcance del tiempo y les llegue con la eficacia y de manera oportuna?

César Buitrago: Pienso que no sobraría un boletín sólo para nosotros, yo leo muchas revistas o periódicos u boletines.

- Doctor Alejandro Correa: Ortopedista

Silvia Jaramillo Zuluaga: Según su punto de vista ¿Siente que está bien enterado de todas las actividades, eventos y noticias de la IPS?

Alejandro Correa: No

S.J.Z: ¿Piensa que la información que brinda la IPS es la necesaria para estar frente al usuario?

A.C: Pienso que si se necesita tener más información sobre cambios dentro de la institución y del sistema de salud de Antioquia y el País.

S.J.Z: ¿Conoce los medios que tiene la IPS?

A.C: Realmente no.

S.J.Z: ¿Qué medios de comunicación utiliza para mantenerse informado?

A.C: Internet y periódico.

- Doctor David Botero: Oftalmólogo.

Silvia Jaramillo Zuluaga: ¿Está enterado de todas las actividades, noticias y eventos que pasan en la IPS?

David Botero: Muy pocas veces, por el tiempo que dispongo y estoy en el consultorio, pero me gustaría estar más enterado.

S.J.Z: Según su apreciación ¿La información que usted recibe es la necesaria para estar de cara con los usuarios?

D.B: Pienso que todavía me hace falta saber sobre los cambios que hay al interior de esta institución y los cambios en el POS; porque por ejemplo, yo en estos días no sabía de algo que cambió en ese sistema de salud para una cirugía de un paciente y se atrasaron trámites por esa razón.

S.J.Z: ¿Qué medios conoce de la institución?

D.B: Si, a veces leo el Flash informativo, las carteleras cuando estoy en los pasillos y puedo hacerlo y el portal web.

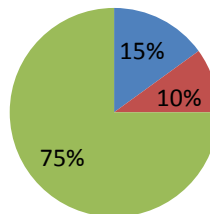
S.J.Z: ¿Sería necesario implementar una estrategia especial para ustedes?

D.B: Si, pienso que podría ser mensajes por correo electrónico con más frecuencia; y también, notas por escrito.

- Análisis de la encuesta: En la siguiente tabulación de la encuesta es claro que hay un problema de desinformación, que hay que presentarles propuestas nuevas y al alcance de su tiempo para que puedan mantenerse informados; además, existe desconocimiento de muchos de los canales de comunicación de la IPS Universitaria.

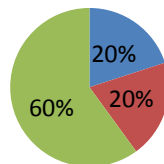
1. ¿Se entera de las actividades y eventos que realiza la IPS Universitaria?

■ SI ■ NO ■ DE VEZ EN CUANDO



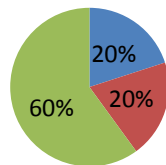
2. ¿Siempre está enterado de todas las noticias que se publican por los diferentes medios a los que tiene acceso?

■ SI ■ NO ■ DE VEZ EN CUANDO



3. ¿La IPS Universitaria le brinda toda la información necesaria para el desempeño en su puesto de trabajo, en especial, sobre los cambios que...

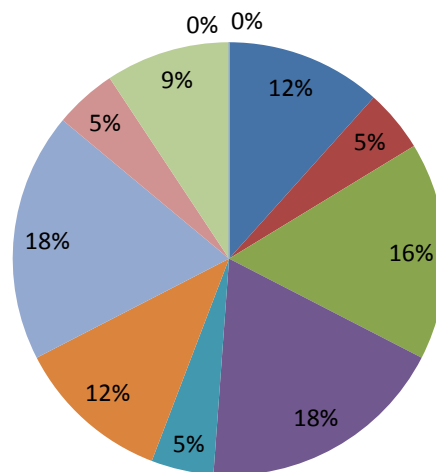
■ SI ■ NO ■ DE VEZ EN CUANDO



En las anteriores gráficas, es notable que falta más fluidez en la emisión de los mensajes, que es necesario implementar estrategias que puedan incluir con mayor facilidad esta población de la I.P.S

4 ¿Cuáles de estos canales de comunicación existentes en la IPS Universitaria conoce?

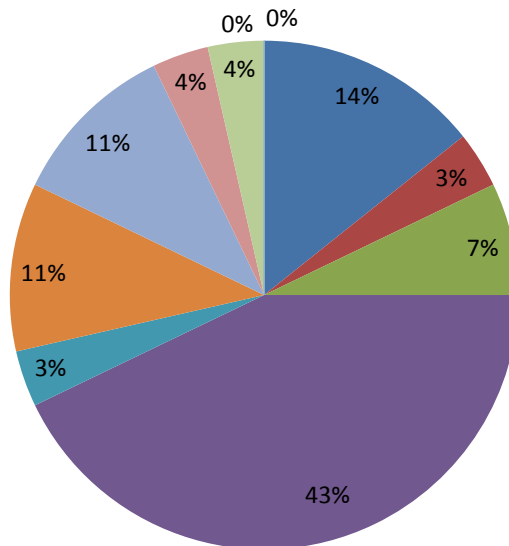
- Administrador documental
- Flash informativo
- ninguno
- carteleras
- Boletín impreso
- Buzones
- Spark
- Portal web
- calipsu
- televisores
- notips



El conocimiento de los medios existentes es bajo, todos los especialistas conocen sólo alguno o no conocen ninguno de los canales de comunicación. El notips y los buzones no los conocen.

5 ¿Por cuál de esos medios lee o se entera sobre lo que pasa en la IPS Universitaria?

- Administrador documental
- Flash informativo
- ninguno
- carteleras
- Boletín impreso
- Buzones
- Spark
- Portal web
- calipsu
- televisores
- notips



PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS ESPECIALISTAS

Objetivo general: Implementar unas nuevas estrategias de comunicación con los especialistas, para evitar la desinformación que hay frente a las noticias, actividades y eventos que se realizan en la I.P.S Universitaria, importantes para el desempeño de cada uno de estos profesionales de la salud.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DURACIÓN	RESPONSABLE
Promover encuentros continuos para la actualización e información al personal especialista	Concertar un espacio de reunión informativa	<p>Capacitación en temas nuevos correspondientes al trabajo de los especialistas.</p> <p>Reunión de información de cambios en el sistema de salud.</p> <p>Reunión de información sobre cambios dentro de la institución e información de interés.</p>	<p>Una vez al mes</p> <p>Dependiendo del movimiento de estos cambios.</p> <p>Una vez a la semana</p>	Comunicaciones Coordinadora de consulta externa

<p>Construir canales de comunicación de mejor acceso al tiempo de los médicos especialistas</p>	<p>Diseñar un medio de comunicación exclusivo para los especialistas</p>	<p>Entrega de boletines impresos a cada especialista</p> <p>Ubicar carteleras junto a los consultorios de los especialistas, en un punto muy estratégico que puedan verla fácilmente</p>	<p>Todos los lunes</p> <p>Actualización todos los lunes</p>	<p>Comunicaciones</p>
<p>Difundir los medios de comunicación existentes en la I.P.S y conozcan la relevancia de cada uno de ellos.</p>	<p>Dar a conocer muy bien los demás medios institucionales</p>	<p>Realizar una campaña agresiva que posicione los canales de comunicación de la institución entre el grupo de médicos especialista, pues muchos dicen no conocer ninguno o conoce sólo algunos</p>	<p>Todo el mes de septiembre</p>	<p>comunicaciones</p>

Presupuesto

RECURSO HUMANO Y MATERIAL	costo
Comunicadores	80.000.000
Papelería	500.000
Puesto de trabajo con 4 mesas, 4 sillas, sala de reuniones	60.000.000
Instalaciones eléctricas, internet y telefonía	1.200.000
Impresora, escaner	20.000.000
Celular	900.000
Cartelera nueva	50.000.000
Imprevistos	10.000.000

