

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

**Plan para Generar un Proceso de Comunicación Efectiva y
Asertiva entre la Dirección y los Usuarios Internos del
Hospital Oskar Jandl de Galápagos**

Williams Colón Montero Nieto

Mgs. Margarita Pareja – Stoyell

Directora del Trabajo de Titulación

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Especialista en Gerencia en Salud

Quito, 13 de diciembre de 2017

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Plan para Generar un Proceso de Comunicación Efectiva y Asertiva entre la Dirección y los Usuarios Internos del Hospital Oskar Jandl de Galápagos

Williams Colón Montero Nieto

Mgs. Margarita Pareja – Stoyell

Directora del Trabajo de Titulación

Ramiro Echeverría, MD, ESP-SP.

Director del Programa de Gerencia en
Salud.

Jaime Ocampo, MD, MA, Ph.D

Decano de la Escuela de Salud Pública.

Hugo Burgos Ph.D

Decano del Colegio de Posgrados.

Quito, 13 de diciembre de 2017

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombre: WILLAMS COLÓN MONTERO NIETO

Código de estudiante: 139728

C. I.: 1709063166

Lugar, Fecha Quito, 13 de diciembre de 2017

DEDICATORIA

A mi esposa Patricia.

Por haberme apoyado en todo momento, ser la motivación constante que me ha permitido continuar adelante, pero más que nada, por su amor.

A mis hijos.

Karol y Paúl que son la fuente de energía y alegría que necesitaba para que cada día valga la pena seguir luchando por conseguir las metas propuestas.

A mis padres.

A pesar de no tenerlos presente, pero con su ejemplo de perseverancia, constancia y responsabilidad que les caracterizaban han influido en mí para salir adelante.

Y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

¡Gracias a ustedes!

AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento a todo el personal directivo y operativo del Hospital Oskar Jandl, quienes dieron las facilidades y la información necesaria para realizar el presente trabajo. Así como también de manera especial a la Mgs. Margarita Pareja – Stoyell, quien desde un inicio estuvo dispuesta a entregar su apoyo incondicional en el desarrollo de este proyecto. A todo el cuerpo docente y administrativo de la Especialización de Gerencia en Salud, de la Universidad San Francisco de Quito, que han sido los formadores de un gran grupo de profesionales.

A todos mis compañeros de aula, con los que tuve la suerte de compartir esta maravillosa experiencia de formación profesional y que actualmente forman parte de mi vida. Sé que cuento con su apoyo incondicional, pues me demostraron su amistad y solidaridad no solo en el aula de clase, sino en momentos muy dolorosos de mi vida.

RESUMEN EJECUTIVO

La Comunicación es un factor importante para todos los seres vivos, esta se encuentra presente en todos los lugares del planeta, desde los mismos animales, los cuales, se comunican entre ellos para permanecer unidos, es aún más importante para el ser humano y en todo tipo de organizaciones que este conforma; la comunicación es la principal herramienta por la cual se socializa a todos los miembros de estas organizaciones, aspectos importantes, como lo son: decisiones, objetivos, procedimientos y toda la información necesaria para ejecutar las actividades de manera eficaz y eficiente.

Como lo señalan en su proyecto de investigación Viviana Torres y Rodrigo Chaves de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá titulado “La Comunicación en los Programas de Promoción y Prevención de la Salud en Bogotá”; *“La comunicación es un conector y constructor cultural, es una herramienta de unidad dentro de las comunidades que permite el establecimiento de identidad y parámetros culturales, ayudando a homogeneizar los diversos estilos de vida”* (Chaves, 2008).

Otro concepto de comunicación es: *“Un proceso interactivo e interpersonal. Proceso, en cuanto se producen etapas, e interactivo e interpersonal, porque ocurre entre personas y está compuesto por elementos que interactúan constantemente”* (Guardia de Viggiano, 2009).

En la visita realizada al Hospital Oskar Jandl en la provincia de Galápagos los días 20 al 23 de septiembre del año 2017, por el autor del presente trabajo, visita en la cual se pudo evidenciar que existen factores como: la falta de información interna entre compañeros que han afectado a la atención al usuario o la no evidencia de asertividad en la forma de comunicarse entre áreas y desde la Dirección del Hospital.

El presente estudio corresponde a un Plan para General un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el Hospital Oskar Jandl, el cual pertenece al Ministerio de Salud Pública del Ecuador y se encuentra en la provincia de Galápagos, de acuerdo a la división administrativa actual del país, este centro de salud pertenece a la Coordinación Zonal 5 - Salud; es un hospital establecido como de Segundo Nivel de atención, aunque se debe señalar cuenta con una cartera de servicios ampliada.

ABSTRACT

Communication is an important factor for all living beings, this is present in all parts of the planet, from the animals themselves, which communicate with each other to stay together, it is even more important for the human being and in everything type of organizations that this forms; Communication is the main tool by which all the members of these organizations are socialized, important aspects, such as: decisions, objectives, procedures and all the necessary information to execute the activities efficiently and effectively.

As pointed out in her research project by Viviana Torres and Rodrigo Chaves of the Pontificia University Javeriana in Bogota entitled "Communication in the Programs of Promotion and Prevention of Health in Bogota"; "Communication is a cultural connector and constructor, it is a tool of unity within the communities that allows the establishment of identity and cultural parameters, helping to homogenize the different lifestyles" (Chaves, 2008).

Another communication concept is: "An interactive and interpersonal process. Process, as soon as stages take place, and interactive and interpersonal, because it occurs between people and is composed of elements that interact constantly "(Guardia de Viggiano, 2009).

In the visit to Oskar Jandl Hospital in the province of Galapagos from September 20 to 23, 2017, by the author of this work, it was possible to demonstrate that there are factors such as: the lack of internal information among colleagues that have affected the attention to the user or the lack of evidence of assertiveness in the way of communicating between areas and from the Hospital Management.

The present study corresponds to a General Plan for an Effective and Assertive Internal Communication Process in Oskar Jandl Hospital, which belongs to the Ministry of Public Health of Ecuador and is located in the province of Galapagos, according to the current administrative division of the country, this health center belongs to the Zonal Coordination 5 - Health; it is a hospital established as a Second Level of care, although it should be noted that it has an expanded portfolio of services.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	6
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.2 ANTECEDENTES.....	13
1.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA	21
2 OBJETIVOS DEL PROYECTO	31
2.1 Objetivo Principal	31
2.2 Objetivos Específicos	32
3 MATRIZ DEL MARCO LÓGICO	32
4 ESTRATEGIAS GENERALES.....	37
5 RESULTADOS ESPERADOS	40
6 PLAN DE ACTIVIDADES Y RECURSOS NECESARIOS	41
7 ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL PROYECTO.....	48
7.1 Actividades del Área de Comunicación	48
7.2 Funciones del Área de Atención al Usuario	49
7.3 Funciones de la Dirección del Hospital.....	49
7.4 Definición de las actividades y relaciones entre el equipo	50
7.5 Descripción de las actividades del plan de comunicación interna y material de apoyo 52	
7.5.1 Mails.....	52
7.5.2 Buzón de sugerencias.....	53
7.5.3 Wallpaper en los computadores de los funcionarios.....	54
7.5.4 Afiches.....	54
7.5.5 Roll up	55
7.5.6 Señalética	56
7.5.7 Carteleras.....	56
7.5.8 Implementación de Mensajería Instantánea programa Spark	57

8	MONITOREO Y EVALUACIÓN	58
9	PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO	60
	BIBLIOGRAFÍA.....	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Nivel Operativo del Hospital Oskar Jandl	16
Tabla 2.- Distribución de la población Provincia de Galápagos	17
Tabla 3.- Matriz para la Priorización de Problemas Hospital Oskar Jandl	24
Tabla 4.- Matriz para el análisis de interés y fuerzas de los actores	27
Tabla 5.- Matriz de Marco Lógico del Plan de Comunicación Interna Efectiva del Hospital Oskar Jandl	33
Tabla 6.- Plan de actividades y recursos necesarios	41
Tabla 7.- Indicadores que se van a evaluar en el Plan de Comunicación Interna efectiva del Hospital Oskar Jandl	58
Tabla 8.- Presupuesto para el Plan de Comunicación Efectiva	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Niveles de atención Ministerio de Salud Pública del Ecuador	14
Gráfico 2.- Organigrama General del Hospital Oskar Jandl de la Provincia de Galápagos.....	15
Gráfico 3.- Árbol de problemas Comunicación no efectiva en el Hospital Oskar Jandl	25
Gráfico 4.- Análisis de Factibilidad del proyecto por involucrados	31
Gráfico 5.- Árbol de objetivos del Plan de Comunicación Interna	51
Gráfico 6.- Mail institucional utilizado para comunicación interna	52
Gráfico 7.- Buzón de sugerencias para usuarios internos	53
Gráfico 8.- Ejemplo de Wallpaper que se colocará en los computadores de los funcionarios.....	54
Gráfico 9.- Ejemplo de afiches que serán utilizados en el Plan de Comunicación Interna.....	55
Gráfico 10.- Ejemplo de Roll up que se usará en el Plan de Comunicación Efectiva	55
Gráfico 11.- Ejemplo de señalética que se utilizará en el Plan de Comunicación	56
Gráfico 12.- Cartelera del Hospital Oskar Jandl.....	56
Gráfico 13.- Sistema de Comunicación y mensajería instantánea Spark.....	57

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1.** Entrevista al Dr. Byron Tobar – Director General del Hospital Oskar Jandl.
- Anexo 2.** Formato de entrevista y encuesta de satisfacción a pacientes del Hospital Oskar Jandl.
- Anexo 3.** Estadísticas de los servicios del Hospital Oskar Jandl.
- Anexo 4.** Términos de Referencia del Analista de Comunicación Social
- Anexo 5.** Política del buen uso de los Sistemas Tecnológicos
- Anexo 6.** Cotizaciones de proveedores
- Anexo 7.** Rol de pagos del Analista de Comunicación Social

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años la comunicación basada en tecnologías ha facilitado el acceso a la información a nivel mundial; esto, ha permitido el crecimiento de manera exponencial de la cantidad de información que tienen los individuos al alcance. Información que se obtiene de forma inmediata, se conocen los sucesos a nivel mundial con sólo hacer un clic en una computadora, esto ha transformado la forma de comunicarse.

El principal problema que debe ser atendido por la Dirección General del Hospital Oskar Jandl, es la ineficiente comunicación interna que actualmente posee el hospital lo que lleva a la necesidad de contar con un Plan para Generar un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva, que establezca una relación directa entre la Dirección General y el nivel operativo del hospital; y, que utilice las herramientas tecnológicas disponibles, las cuales no son aprovechadas por completo, y que ha impedido que exista una relación asertiva entre estos niveles directivo y operativo.

1.2 ANTECEDENTES

Situación que motiva al proyecto

Conforme la visita realizada del 20 al 23 de septiembre del 2017 por el autor de la investigación; se evidenció que la Comunicación Interna en el hospital es deficiente, carece de mecanismos y herramientas tecnológicas eficaces para socializar la información emitida desde el exterior, y, adicionalmente la escasa información que se logra canalizar a las diferentes áreas, no cuenta con una retroalimentación hacia la Dirección General o al nivel operativo, dificultando que existan procedimientos establecidos y disminuyendo la capacidad de relacionamiento entre estos niveles.

El Director General del Hospital Oskar Jandl, Dr. Byron Tobar; en entrevista realizada, durante la visita al establecimiento (ANEXO 1), proporcionó la información acerca de la situación actual del Hospital, mencionando entre otros aspectos que:

Esta unidad de salud trabaja constantemente en la calidad y calidez del servicio, buscando la excelencia en la atención al usuario, para lo cual se busca ser ejemplo de servicio al usuario para los demás hospitales del país, esto se transforma en la misión del hospital y la visión del Hospital es: “*Ser un centro moderno acorde a su*

nivel de complejidad, seguro, accesible y acreditado que brinde cuidados de calidad y humanizados, reconocidos tanto por la población como por las autoridades locales, regionales y nacionales” (Gobierno Autónomo Descentralizado de Galápagos, 2008)

Se mencionó también que, el establecimiento de salud ofrece las especialidades de pediatría, ginecología, obstetricia, medicina interna, cirugía general, dermatología y endocrinología. Adicionalmente, cuenta con servicios de laboratorio, emergencia, rehabilitación, tomografía, farmacia y neonatología, entre otros.

Después de realizar una renovación; la nueva infraestructura del Hospital cuenta con 34 camas, divididas en: 26 para el área de hospitalización, 7 para el área de neonatología y 4 para el área de ciudadanos intermedios.

El Ministerio de Salud Pública mediante Acuerdo Ministerial N. 005212 del 24 de diciembre del 2014, expidió la Tipología Sustitutiva para Homologar los Establecimientos de Salud por niveles de atención y servicios de apoyo del Sistema Nacional de Salud.

De acuerdo a esto, el Hospital Oskar Jandl es un hospital Básico que pertenece al segundo nivel de atención por su nivel de complejidad, como se determina en el siguiente gráfico:

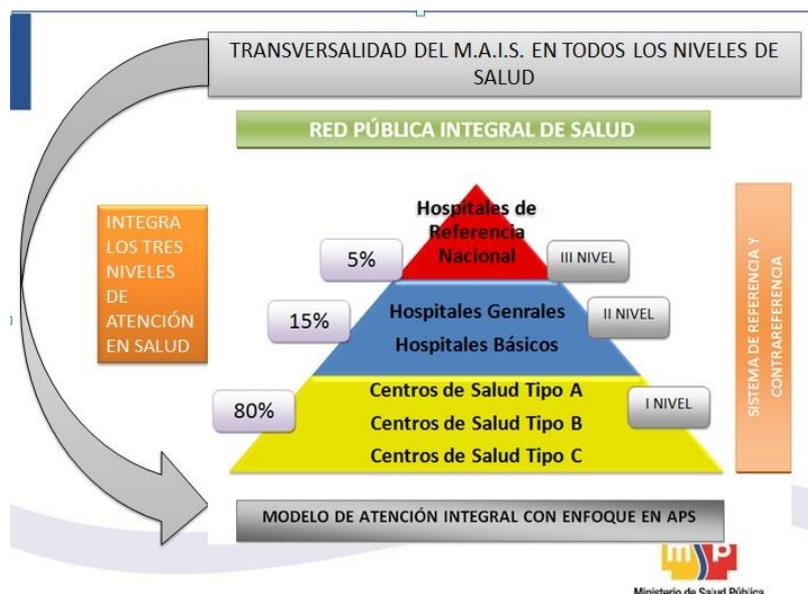


Gráfico 1.- Niveles de atención Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Este, se constituye como un hospital de referencia provincial para todos los establecimientos de los subsistemas del Sistema Nacional de Salud establecidos en

el archipiélago y para garantizar la atención integral de salud a la población local y turística, así como el subsistema de referencia, contrareferencia, derivación y transferencia

El nuevo Hospital Oskar Jandl inició sus operaciones el 14 de octubre del año 2014 en la ciudad de San Cristóbal en la Provincia de Galápagos, su cartera de servicios de consulta externa lo constituyen las áreas de: Pediatría, Neonatología, Ginecología, Endocrinología, Dermatología, Psicología, Fisiatría, Gestión de Admisiones, entre otros, como se observa en el siguiente gráfico, que constituye el organigrama general del Hospital Oskar Jandl.

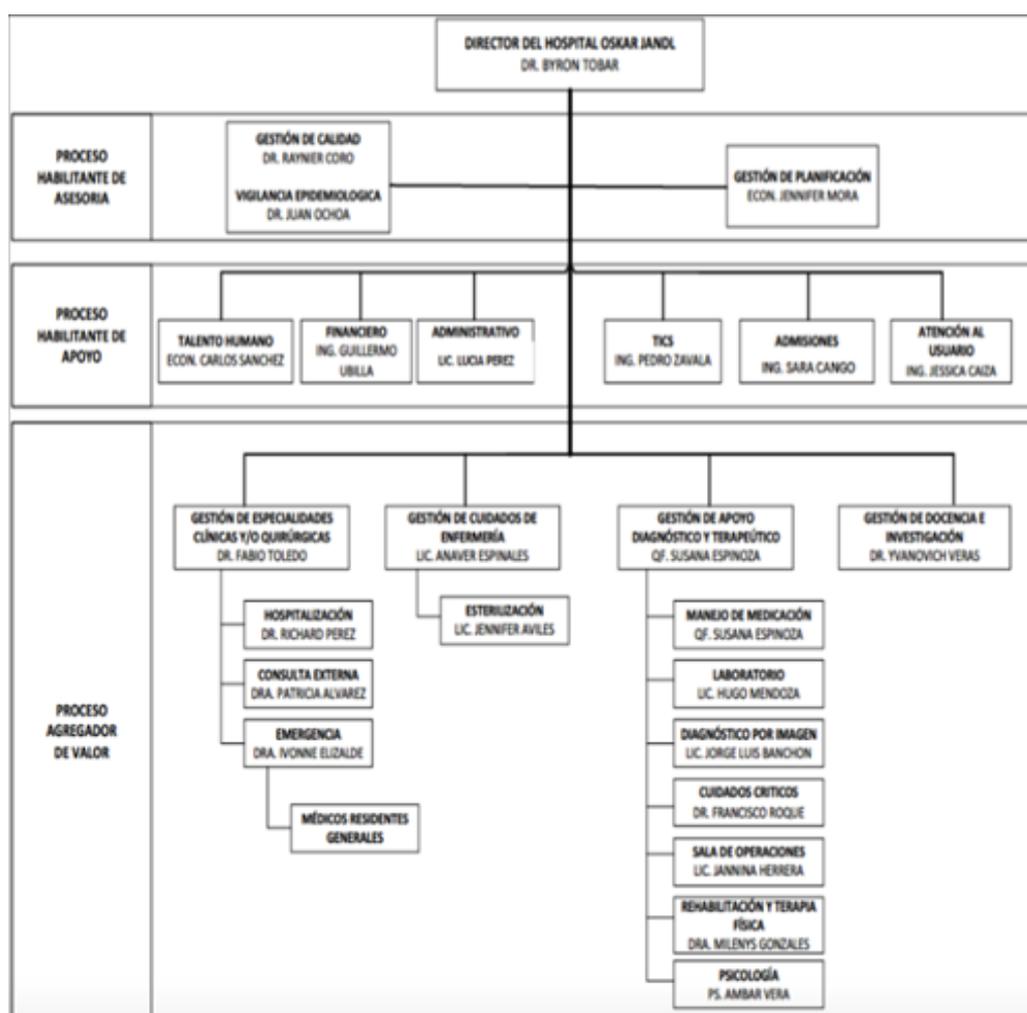


Gráfico 2.- Organigrama General del Hospital Oskar Jandl de la Provincia de Galápagos

La Dirección General del Hospital Oskar Jandl se ha planteado como objetivo; mejorar la comunicación y atención al usuario, tanto interno como externo, en su contenido, como en su relación, en este trabajo se plantea una mejora de la comunicación interna en lo que refiere a la dirección y el nivel operativo, dejando

constancia de que la relación en la comunicación externa; es decir, hacia los pacientes y familiares, debe ser motivo de un nuevo tema de estudio, posterior y complementario.

Esto se encuentra señalado en el Plan Estratégico 2015 – 2019 del Hospital, como uno de los Ejes Estratégicos y los planes de acción. (Hospital Oskar Jandl, 2015).

Ámbito y beneficiarios del proyecto

La comunicación debe ser bidireccional, el Plan para Generar un Proceso de Comunicación, que se está planteando en el presente proyecto debe abarcar todos los niveles del Hospital Oskar Jandl, empezando por la Dirección General, esto implica que en el Plan se incluya a todos los miembros que puedan participar activamente en el envío correcto de la información hacia todos los niveles del Hospital que se encuentran en el organigrama.

Para esto, es fundamental el uso de los medios de comunicación interna basados en tecnología, para administrar también la información de forma oficial y la retroalimentación que pueda existir.

Los principales beneficiarios directos de este proyecto son los usuarios internos de la institución (nivel operativo), que se detallan en la siguiente matriz; quienes, al trabajar en un ambiente de directrices claras, información precisa y procesos establecidos puedan mejorar su productividad y atención hacia los pacientes.

Tabla 1.- Nivel Operativo del Hospital Oskar Jandl

DISTRIBUCIÓN DE TALENTO HUMANO				
	2014	2015	2016	2017
MEDICOS ESPECIALISTAS	6	20	18	18
MEDICOS GENERALES	8	18	18	19
LICENCIADAS EN ENFERMERIA	12	18	18	24
OTROS FUNCIONARIOS	12	23	14	16

FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	16	55	53	49
TOTAL	54	134	121	126

Fuente: Dirección de Talento Humano del Hospital Oskar Jandl

Elaborado por: Investigador

Los beneficiarios indirectos son los usuarios externos del Hospital (pacientes, familiares y autoridades), ya que el éxito del Plan de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva tiene relación directa con las atenciones y en los procedimientos con los cuales son atendidos, el conocer de forma clara los alcances y funciones de los puestos de trabajo estimulará al personal y brindará la capacidad de atender mejor a los pacientes.

De acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda – Galápagos, realizado por el Instituto de Estadística y Censos (INEC) en noviembre del 2015, la provincia de Galápagos cuenta con una población de 25.244 habitantes distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2.- Distribución de la población Provincia de Galápagos

Código	Nombre de cantón y parroquias	Número de Habitantes en el año 2010	Número de Habitantes en el año 2015
2001	SAN CRISTOBAL	6.930	7.199
200150	PUERTO BAQUERIZO MORENO	6.140	6.553
200151	EL PROGRESO	654	535
200152	ISLA SANTA MARIA (FLOREANA)	136	111
2002	ISABELA	2.165	2.344
200250	PUERTO VILLAMIL	2.001	2.164
200251	TOMAS DE BERLANGA	164	180
2003	SANTA CRUZ	13.951	15.701
200350	PUERTO AYORA	10.999	11.822
200351	BELLAVISTA	2.386	3.384
200352	SANTA ROSA	566	495
PROVINCIA DE GALAPAGOS		23.046	25.244

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2015)

Se considera también a la población turística o que visita de manera eventual las islas por otras razones, sobre todo porque el Hospital Oskar Jandl constituye un establecimiento de salud de referencia provincial, una muestra de ello, es que el 40% de las atenciones corresponde a personas aseguradas al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

Articulación con los lineamientos de la política y legislación nacional o local

El presente estudio se enmarca en la legislación nacional vigente y en los manuales de procesos internos del hospital Oskar Jandl, se encuentra articulado con la siguiente normativa:

- El Plan Nacional del Buen Vivir 2017 – 2021

A través del EJE N. 3 MÁS SOCIEDAD MEJOR ESTADO, numeral a. *“Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía”*.

- Constitución Política del Ecuador 2008

Sección tercera del TÍTULO II DERECHOS

“Comunicación e Información

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.

4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.

5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación”.

- Ley Orgánica de Comunicación - Registro Oficial No. 22 del 23 de junio del 2013.

La cual señala el ámbito jurídico en el cual se enmarcan todas las actividades de comunicación presentadas en el proyecto.

- Ley Orgánica de Salud – Registro Oficial No. 896 del 21 de febrero del 2013.

En su TÍTULO I CAPÍTULO I señala en el artículo 12.- *“La comunicación social en salud estará orientada a desarrollar en la población hábitos y estilos de vida saludable, desestimular conductas nocivas, fomentar la igualdad entre los géneros, desarrollar conciencia sobre la importancia del autocuidado y la participación ciudadana en salud”*.

- Ley de Derecho y Amparo al Paciente – Registro Oficial No. 626 del 3 de febrero del 1995.

En su artículo 5 señala: *“DERECHO A LA INFORMACION.- Se reconoce el derecho de todo paciente a que, antes y en las diversas etapas de atención al paciente, reciba del centro de salud a través de sus miembros responsables, la información concerniente al diagnóstico de su estado de salud, al pronóstico, al tratamiento, a los riesgos a los que médicamente está expuesto, a la duración probable de incapacitación y a las alternativas para el cuidado y tratamientos existentes, en términos que el paciente pueda razonablemente entender y estar habilitado para tomar una decisión sobre el procedimiento a seguirse. Exceptúense las situaciones de emergencia”*.

- Acuerdos Ministeriales: Acuerdo Ministerial No. 00001034 del Ministerio de Salud Pública (Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio de Salud Pública del Ecuador)

En su CAPÍTULO III PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

“Art. 23.- Comunicación, Imagen y Prensa

Misión: Dirigir, normar y asesorar a nivel nacional la administración de la comunicación Institucional, mediante la definición y ejecución de estrategias, planes y programas en el marco de la Política Gubernamental y los lineamientos del Ministerio de Salud Pública, que contribuyan a la construcción de una sociedad saludable, mediante procesos de participación social e intercultural que viabilicen el

posicionamiento positivo de la institución en la opinión ciudadana y en los medios de comunicación”.

- Manual de Imagen.

Como herramienta del Plan de Comunicación Interna se aplica todo el manual referido.

- Modelo de Atención Integral de Salud

“El lenguaje, la comunicación y los sistemas de información, son claves para la calidad de los vínculos, la efectividad de la red y su capacidad de adaptación. Las redes exitosas requieren de claridad en los mecanismos de toma de decisiones, en la resolución de conflictos, en mecanismos de soporte financiero y de control de gestión coherentes con sus objetivos establecidos por la Autoridad Sanitaria Nacional”.

Justificación

Luego de realizar una evaluación inicial a través de la visita que se realizó al Hospital Oskar Jandl en el mes de septiembre, se evidenció que existe alto nivel de deficiencia en la difusión y recepción de la información emitida por la Dirección General hacia el nivel operativo, además, los profesionales que trabajan en el hospital han puesto de manifiesto la existencia de deficiencias en los procesos y herramientas de comunicación utilizados, en las Unidades de Apoyo hacia la Dirección, causadas, gran parte de los casos, por la existencia de barreras físicas (canales) y psicológicas (personales), y por el uso inadecuado de los canales existentes de comunicación.

El resultado que se espera con la implementación de este Plan para Generar un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva es incorporar en el proceso de comunicación interna canales tecnológicos adicionales a los convencionales.

Existen casos alrededor del mundo de empresas públicas y privadas que han hecho de su comunicación interna una fortaleza, se puede citar como ejemplo el caso de Diageo Moët Hennessey en Japón, el mayor grupo del mundo de vinos y bebidas alcohólicas, el cual se detalla a continuación:

“Cuando H. Jin Iwamoto, Director Ejecutivo tomó el mando de la compañía en el 2004, su tarea más urgente fue entusiasmar a un plantel muy desmotivado. Las sucesivas caídas en el rendimiento habían destruido la confianza en la capacidad de la compañía para construir y explotar nuevas marcas en la región.

Después de un análisis e implementación de estrategias se determinó nuevas metas en toda la compañía que incluían establecer una cultura de alto rendimiento, ser exitosos en la creación de valor. Cada tarea fue comprendida por los equipos específicos a quienes se les asignó también tareas específicas y se comunicaban los resultados inmediatamente de alcanzados estos objetivos.

Finalmente después de 2 años de trabajo constante en el cual existió información y retroalimentación eficaz; la empresa se convirtió en el número 1 de Asia y pudo entrar a los Estados Unidos captando el 33% del mercado, todo un éxito basado en la comunicación y retroalimentación constante que hace que los equipos sean unidos y funcionen como un motor” (Syrett, 2010) .

1.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA

Descripción General

Se ha detectado la necesidad de generar un proceso de comunicación interna en el Hospital Oskar Jandl; en la visita realizada por el autor de este proyecto durante los días 20 y 23 de septiembre del presente año, se pudo determinar las falencias de comunicación existentes entre el nivel operativo y el nivel directivo que trabajan en el Hospital por causa de un deficiente plan de comunicación interna.

Como se describió en el planteamiento del problema; la visita realizada pudo evidenciar que, cuando la Dirección General del Hospital emite una disposición o comunicado, sea esta, verbal o escrita a los funcionarios del hospital, o, socializa las diferentes Disposiciones, Acuerdos, Normas, Reglamentos, etc.; que son emitidas por Planta Central del Ministerio de Salud desde la Ciudad de Quito, estas no son efectivamente canalizadas hacia todos los niveles del hospital para la buena aplicación y ejecución de las mismas, lo que lleva como resultado a una mala interpretación y como resultado, la ejecución no es la esperada.

Se evidenció adicionalmente, que la normativa que recibe el hospital generada por los niveles superiores del Ministerio de Salud Pública es filtrada y el relacionamiento entre el Hospital con el Distrito de Salud y la Coordinación Zonal 5 de Salud es casi inexistente, lo cual afecta la información que circula en el Hospital hacia su personal, afectando la comunicación interna en el Hospital.

Magnitud del problema

La necesidad de contar con un Plan para Generar un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva deriva en que no se consigan los objetivos planteados, no se puedan establecer metas alcanzables y finalmente crean fricciones entre los diferentes niveles del hospital.

El problema de ineficiencia en la comunicación interna ha generado inclusive problemas en la administración efectiva en la institución, y ha derivado en la posibilidad de intervenciones por parte de Planta Central del Ministerio de Salud Pública, lo cual pone en peligro la estabilidad laboral de los diferentes funcionarios que prestan sus servicios en el hospital.

La imagen del hospital, se constató que ha sido mala ante los usuarios, los cuáles, en entrevistas, en la visita realizada (ANEXO 2), señalaron que existe una mala atención y procedimientos incorrectos en el personal médico de esta casa salud que los atienden, no existe información hacia los pacientes y se evidencia la falta de comunicación interna que debe haber entre las áreas del hospital; obligando a los usuarios externos inclusive a viajar a territorio continental para ser atendidos en las ciudad de Guayaquil.

Como consecuencia de esto, se puede evidenciar que los servicios de apoyo diagnóstico disminuyeron entre los años 2015 – 2016, debido a esta problemática (ANEXO 3).

La necesidad de un Plan para Generar un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el Hospital Oskar Jandl, sin embargo, afecta a todas las áreas del hospital, las conclusiones de las entrevistas realizadas a los usuarios del hospital evidenciaron el deseo de los pacientes por ser atendidos en su propia localidad, y para esto se debe disminuir los índices de mala atención con una Comunicación Interna Efectiva y Asertiva.

Causas y Efectos del Problema

A continuación se presenta la denominada Matriz para la Priorización de Problemas del presente proyecto, en la cual se presenta el problema principal del hospital que es una comunicación interna no efectiva ni asertiva entre la dirección y el nivel operativo.

Como lo señala el Dr. Nino Guerrero en su Guía para la Elaboración de Proyectos de Salud:

“Priorizar significa seleccionar lo más relevante; es decir que, no se puede intervenir sobre el listado general de problemas. Este listado general es el insumo básico para la priorización del problema sobre el cual se desarrollará el proyecto. Para la priorización del problema se pueden usar cualquiera de las siguientes técnicas:

Consenso numérico.-

Metodología:

- *Se copia la matriz de priorización en un papelógrafo y en la primera columna de la derecha se coloca el listado general de problemas.*
- *Se coloca el papelógrafo en un lugar visible para todos los participantes.*
- *Se procede a calificar los ítems de la matriz.*
- *El facilitador debe buscar que el grupo pueda llegar a un consenso en la valoración de la puntuación.*
- *Una vez finalizada la valoración de cada uno de los problemas del listado general; se realiza la sumatoria de los valores asignados.*
- *El problema principal que abordará el proyecto es el que obtenga mayor puntaje.*
- *En caso de haber un empate, nuevamente el auditorio define cual será el problema que se abordará” (Nino Guerrero, 2009).*

Tabla 3.- Matriz para la Priorización de Problemas Hospital Oskar Jandl

PROBLEMA	FRECUENCIA	IMPORTANCIA	POBLACIÓN	PERCEPCIÓN	SOLUCIÓN	TOTAL
La Comunicación Interna es ineficiente en el hospital entre el nivel Directivo y Operativo.	Se presenta con mucha frecuencia	La solución del problema es importante para el funcionamiento del hospital	Afecta a todos los empleados del hospital y a todos los usuarios externos	Los empleados no tienen la información correcta para ejercer sus funciones	Diseñar un plan para generar una comunicación efectiva y asertiva entre la Gerencia y los usuarios internos del hospital Oskar Jandl	5
Mala atención por parte del personal que trabaja en el hospital a los usuarios que acuden por atención en salud	Se presenta esporádicamente	La solución del problema es importante para la imagen del hospital	Afecta a todos los usuarios externos del hospital	La imagen del hospital está afectada por el mal trato que reciben	Promover capacitaciones en cuanto a servicio al usuario a todos los empleados del hospital con el fin de que mejore el trato al usuario tanto interno como externo.	3
Falta de recursos para cumplir con los objetivos planteados por la Dirección	Se presenta de forma mensual	La solución del problema es importante para cumplir objetivos	Afecta a los directivos del hospital de forma directa y al reto de empleados de forma indirecta	Los objetivos establecidos son difíciles de cumplir.	Implementar políticas de austeridad en el hospital Oskar Jandl y reprogramar la matriz de gastos en compras, reducir a personal que labora en la institución	1

Elaborado por: Investigador

El análisis establecido en la Matriz, evidencia que conforme las entrevistas realizadas a los miembros del personal operativos que trabajan en el Hospital Oskar Jandl, se determinó que el principal problema existente es una ineficiente comunicación interna entre la Dirección y los empleados en el Hospital Oskar Jandl de Galápagos.

Esto, se concluyó una vez que cada miembro del personal realizó una valoración de los problemas existentes en el hospital, de acuerdo a la escala utilizada de 1 a 5, en la cual:

- 1 – poca importancia
- 3 – importancia media
- 5 – importancia alta

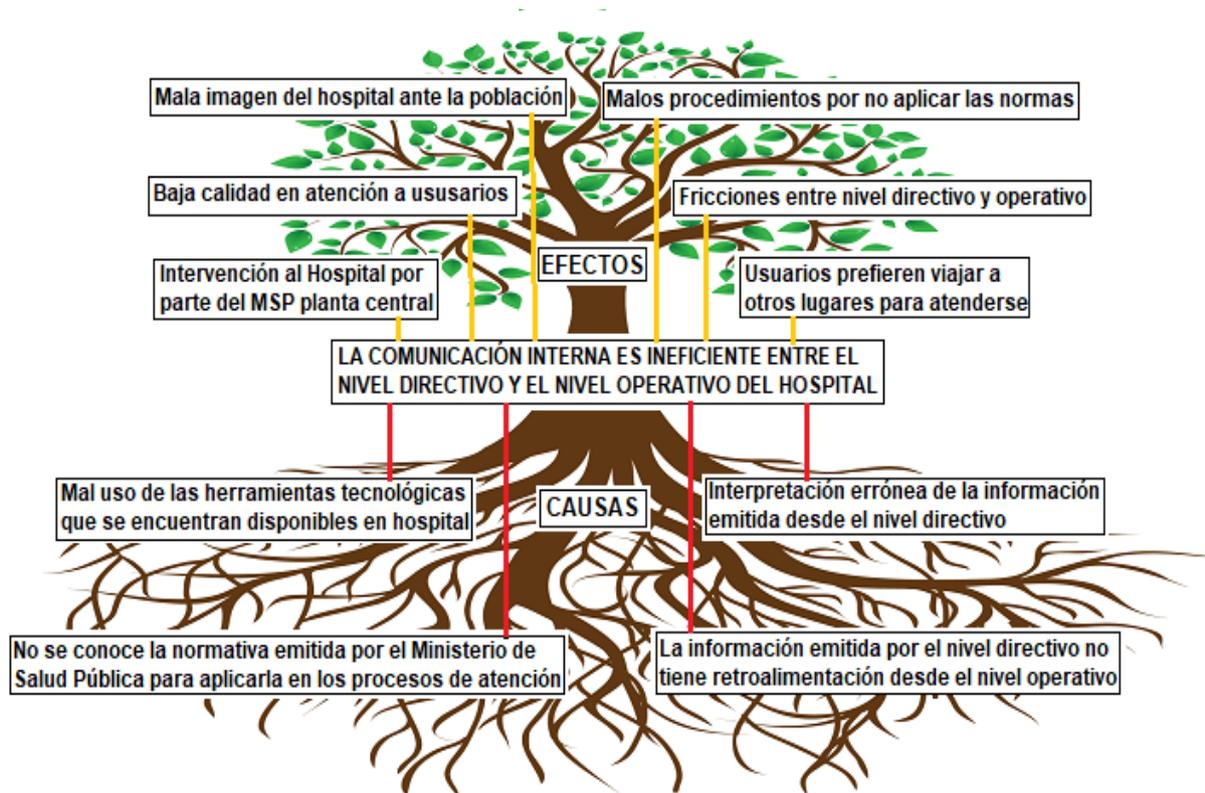


Gráfico 3.- Árbol de problemas Comunicación no efectiva en el Hospital Oskar Jandl

Análisis de involucrados

El gráfico describe la situación actual en la que se encuentra el Hospital Oskar Jandl con respecto a la comunicación interna, es decir, que los problemas presentados en la Comunicación Interna del Hospital poseen una causa y un efecto, que en conjunto contribuyen al problema principal: **“La comunicación interna es ineficiente entre el nivel directivo y nivel operativo en el Hospital Oskar Jandl”**.

Al realizar un análisis del Árbol de Problemas, se observa que las causas y efectos contribuyen a que el hospital tenga problemas administrativos; a continuación se presenta un análisis de cada uno de los involucrados.

Nivel Operativo – Funcionarios Administrativos y de Salud.- afecta directamente a la comunicación de toda la organización, existe un área de comunicación el hospital, la cual debe encargarse de generar e implementar proyectos como el que se presentan en este trabajo, los funcionarios del hospital al no cumplir con sus actividades y tareas, contribuyen a la generación de problemas, al ingresar al trabajo y no esforzarse por generar estrategias adecuadas de comunicación interna y externa crean caos, dificultan el trabajo del resto de profesionales y limitan el desarrollo de la institución, debilitando a la misma.

Nivel Directivo del Hospital Oskar Jandl, principalmente, que son los responsables de emitir las disposiciones al nivel operativo; en el análisis de situación actual se pudo evidenciar que los funcionarios no manejan adecuadamente las herramientas tecnológicas con las cuáles se socializan y emiten comunicados, esto aupado con el hecho de que los comunicados emitidos no son claros desde el nivel directivo, ocasiona también confusiones en el personal, creando malos entendidos y conflictos en el ambiente laboral.

Usuarios Externos y Pacientes que acuden a la institución para atenderse y que desconocen los procedimientos establecidos y reciben mala atención; de manera que se genera una mala imagen de la institución.

Autoridades Nacionales del Ministerio de Salud Pública y Directivos de la Coordinación Zonal 5 – Salud y Dirección Distrital, son los responsables de emitir las normativas; en el análisis de situación actual se determinó que los funcionarios no manejan adecuadamente las herramientas tecnológicas con las cuáles se socializan y emiten estas normativas,

A continuación se presenta la *Matriz para el Análisis de Interés y Fuerzas de los Actores*; en esta matriz se enlistan a todos los involucrados descritos anteriormente con el fin de identificar cuáles son los intereses de cada uno de estos.

Tabla 4.- Matriz para el análisis de interés y fuerzas de los actores

Grupo	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y Mandatos	Poder de Influencia	Balance
Autoridades Nacionales del Ministerio de Salud Pública	+	Incumplimiento de tareas por parte de funcionarios – Fallas en el uso de tecnologías – mala atención a los usuarios que acuden a atenderse – intervención en el hospital por parte de las autoridades – no se consiguen objetivos planteados	ROL NORMATIVO Y LEGAL: Modelo de Atención Integral de la Salud, Normas, Acuerdos, Reglamentos y disposiciones que modifiquen la estructura de las áreas de apoyo del hospital Oskar Jandl	5	+5
Directivos de la Coordinación Zonal 5 - Salud y Distrito en el cual se encuentra el hospital	+	Incumplimiento de tareas por parte de funcionarios – Fallas en el uso de tecnologías – mala atención a los usuarios que acuden a atenderse - no se consiguen objetivos planteados – fricciones entre funcionarios – pérdida de una buena imagen del hospital	ROL NORMATIVO Y OPERATIVO: Disposiciones que regulen lo determinado por la autoridad nacional en el hospital	3	+3

**Nivel Directivo del Hospital
Oskar Jandl**

Los comunicados que se emiten no son claros – mala atención a los usuarios que acuden a atenderse – fricciones entre funcionarios – perdida de una buena imagen del hospital – no se consiguen los objetivos planteados – fallas en el uso de tecnologías – usuarios prefieren viajar a otras ciudades para atenderse

ROL OPERATIVO: Directrices que sirvan para cumplir con lo dispuesto por la autoridad nacional y justificación de los Directivos del Hospital

+

5

+5

**Nivel Operativo -
Empleados de las todas las
áreas del hospital**

Los comunicados que se emiten no son claros – mala atención a los usuarios que acuden a atenderse – fricciones entre funcionarios – perdida de una buena imagen del hospital – no se consiguen los objetivos planteados – fallas en el uso de tecnologías – usuarios prefieren viajar a otras ciudades para atenderse.

ROL OPERATIVO: Que articule las funciones y actividades de cada área con los procedimientos establecidos en las áreas de apoyo del hospital.

+

3

+3

**Usuarios externos y
pacientes que acuden al**

0

Los comunicados que se emiten no son claros – mala

ROL OPERATIVO Y DE PROMOCIÓN:

0

0

hospital

atención a los usuarios - Contribuyendo junto con usuarios prefieren viajar a el personal a que se les otras ciudades para brinde una mejor atenderse atención y que se difunda la mejora a través de la población.

TOTAL

+15

Elaborado por: Investigador

Para calificar el poder de influencia se ha utilizado una escala que toma valores del 1 al 5. En la cual:

1 tiene un bajo poder de influencia

3 tiene un poder de influencia medio

5 tiene un alto poder de influencia

El Dr. Alfonso Nino Guerrero en su escrito, Guía para la formulación de proyectos de salud, describe los actores de esta matriz de la siguiente forma:

“Poder político: es entendido como la capacidad de dirigir las acciones de otro u otros, con el propósito de que estas acciones incidan en la estructura de la sociedad. Son los actores que tienen el rol de ejercer la función de gobierno y que ejercen alta representatividad de la población. Los gobiernos locales, los gobiernos regionales, los partidos políticos, las organizaciones de mujeres, los sindicatos de trabajadores y otros.

Poder técnico: son aquellos actores que tienen una formación conceptual y teórica respecto al problema y conocen como intervenir sobre el problema se ubican en esta categoría el Ministerio de salud, ministerio de agricultura, algunas ONGs, las asociaciones de promotores de salud, las asociaciones de parteras tradicionales, las asociaciones de juntas administradoras de servicios de agua potable y letrinas , etc.

Poder ideológico: son aquellos actores que posicional algún tipo de ideología en la población y que puede estar a favor o en contra de las acciones o intervención del proyecto. En este grupo de actores se encuentra la iglesia, algunos grupos de jóvenes” (Nino Guerrero, 2009).

De manera que, se procede a realizar una lista de los involucrados y se determina el poder de cada uno:

- a) Autoridades Nacionales del Ministerio de Salud Pública
PODER POLÍTICO
- b) Directivos de la Coordinación Zonal 5 - Salud y Distrito en el cual se encuentra el hospital.
PODER TÉCNICO
- c) Directivos del Hospital (Gerencia General)
PODER TÉCNICO
- d) Empleados de todas las áreas del hospital
PODER IDELÓGICO
- e) Usuarios externos y pacientes que acuden al hospital
PODER IDEOLÓGICO

Conforme lo señalado, se procede a realizar el gráfico denominado Análisis de Involucrados.

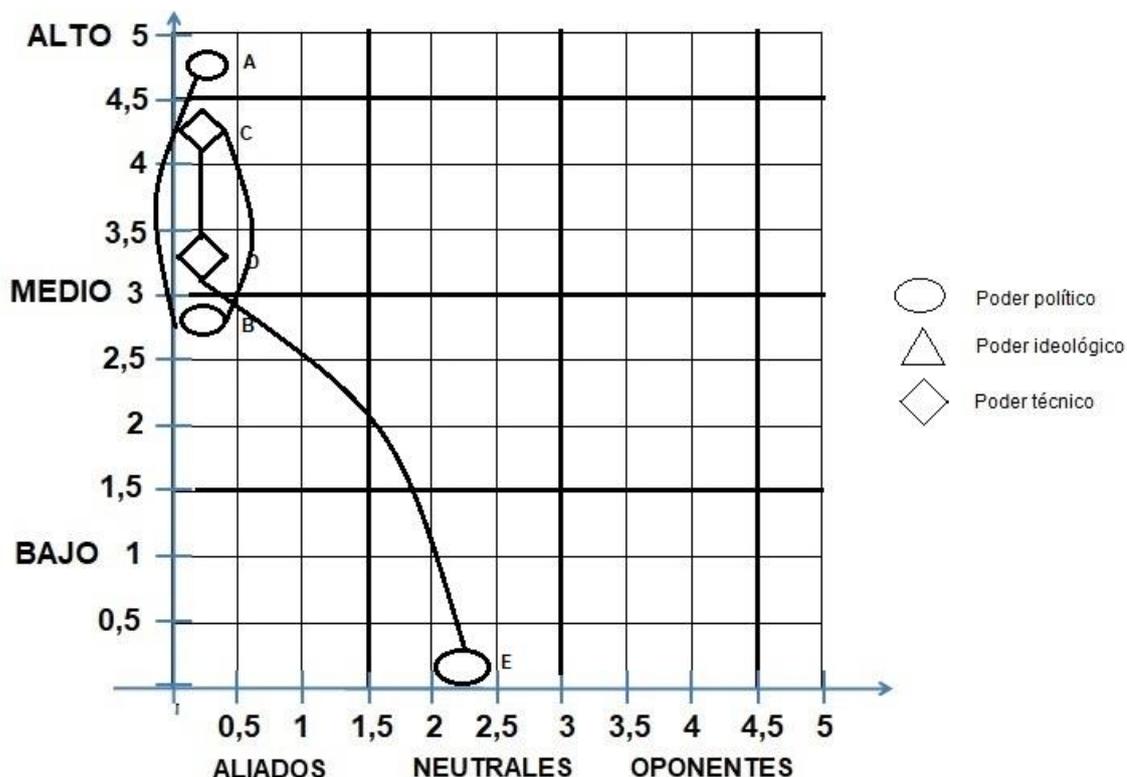


Gráfico 4.- Análisis de Factibilidad del proyecto por involucrados

Una vez realizado el análisis de actores, se ha ubicado a cada uno de ellos en el gráfico, considerando el poder y su posicionamiento frente al problema. Es importante ubicar al actor en el cuadrante correspondiente y observar la concentración de los mismos en cada uno de los cuadrantes. La mayoría de actores se encuentran ubicados en el cuadrante de alto poder y están ubicados en la columna de aliados, entonces el proyecto tiene alta viabilidad social.

2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1 Objetivo Principal

Generar un Proceso de Comunicación Efectiva y Asertiva entre la Dirección y los usuarios internos del Hospital Oskar Jandl de la Provincia de Galápagos.

2.2 Objetivos Específicos

- 1) Mejorar la relación entre el nivel directivo y el nivel operativo del Hospital Oskar Jandl.
- 2) Utilizar los medios tecnológicos y convencionales disponibles para generar asertividad en la comunicación.
- 3) Aplicar correctamente la normativa emitida por el Ministerio de Salud Pública.

3 MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

“El marco lógico (ML) es una de las herramientas principales que utilizan las organizaciones nacionales e internacionales para el diseño y planificación de proyectos y hace énfasis en la matriz del marco lógico (MML).

Este modelo se aplica a todo tipo de proyectos independientemente si el ejecutor es el gobierno, una organización no gubernamental o una organización social e inclusive se ha llegado a utilizar en proyectos de soporte para ayuda de emergencia y de crisis de una región” (Nino Guerrero, 2009).

Para el presente proyecto se ha desarrollado la siguiente Matriz de Marco Lógico (MML), en la cual se diseña un Plan que Genere un Proceso de Comunicación efectiva en el Hospital Oskar Jandl de la siguiente manera:

Tabla 5.- Matriz de Marco Lógico del Plan de Comunicación Interna Efectiva del Hospital Oskar Jandl

OBJETIVOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES EN PLAN	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>FINALIDAD</p> <p>Mejorar la comunicación interna en el Hospital Oskar Jandl de la provincia de Galápagos para incrementar su efectividad y atención a los usuarios del lugar</p> <p>PROPÓSITO</p> <p>Generar un proceso de comunicación efectiva y asertiva entre la Gerencia y los usuarios internos del Hospital Oskar Jandl de la Provincia de Galápagos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medición del clima laboral en todas las áreas. • Objetivos planteados / Objetivos efectivamente alcanzados. • Información emitida por la Dirección/ Información efectivamente cumplida. • Incremento de eficacia en atención a los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de clima laboral. • Evaluación de conocimientos a todos los funcionarios • Informes de cumplimiento Gobierno por resultados • Encuestas a usuarios sobre calidad de atención. • Informes de productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen mejoras continuas en los procesos que va a establecer el Proceso de Comunicación Efectiva. • Se establecerá sistemas de inducción a nuevos funcionarios para tener continuidad del Plan. • En caso de no implementar el proceso de comunicación se deben establecer nuevas estrategias para mejorar la comunicación interna.

COMPONENTE 1. RELACIÓN ENTRE EL NIVEL DIRECTIVO Y EL NIVEL OPERATIVO DEL HOSPITAL OSKAR JANDL MEJORADA

ACTIVIDADES

- | | | | |
|---|--|---|--|
| 1. Fijar objetivos | <ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la relación entre el nivel directivo y el nivel operativo. | <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de todo el personal • Actividades grupales. | <ul style="list-style-type: none"> • Mejora de las relaciones entre el nivel directivo y el nivel operativo. |
| 2. Capacitar al personal responsable de la relación entre los niveles | <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la productividad del nivel operativo. | <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de quejas de los usuarios. | <ul style="list-style-type: none"> • Se implementa la asertividad en la comunicación. |
| 3. Diseñar canales de comunicación efectiva. | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la cantidad de información emitida entre los niveles. | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de capacitaciones e inducciones a todos los niveles del hospital. | <ul style="list-style-type: none"> • El proceso de comunicación interna se mejora a través de cada actor involucrado. |
| 4. Diseñar los procesos de comunicación interna | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de retroalimentación | <ul style="list-style-type: none"> • Flujo de información bidireccional. | |
| 5. Seleccionar personal interno por área para seguimiento y evaluación. | | | |
-

COMPONENTE 2. USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS Y CONVENCIONALES DISPONIBLES GENERANDO ASERTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN

ACTIVIDADES

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <p>1. Desarrollar canales de comunicación tecnológicos y convencionales</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Uso de tecnología disponible para emitir información. • Aumento de información entre los niveles directivo y operativo. | <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas en los medios de comunicación interna. • Evaluaciones periódicas del personal operativo. | <ul style="list-style-type: none"> • Todo el personal revisa regularmente sus medios electrónicos de comunicación. • La información que circula en la institución es conocida por todo el personal que en esta labora. • Se cumplen con políticas de uso de los medios tecnológicos de comunicación. • Las herramientas utilizadas generan asertividad entre los niveles directivo y operativo por ser más personales. • Existe una adecuada retroalimentación entre los niveles del hospital. |
| <p>2. Crear redes sociales con información del Hospital Oskar Jandl.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de productividad. • Aumento de personal capacitado para brindar servicio. | | |
| <p>3. Diseñar una estrategia de comunicación acorde a las herramientas tecnológicas que se van a utilizar.</p> | | | |
| <p>4. Implementar herramientas tecnológicas internas que sean canales directos de comunicación entre los niveles directivo y operativo del hospital</p> | | | |
-

COMPONENTE 3. NORMATIVA EMITIDA POR EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA ES APLICADA ADECUADAMENTE EN TODOS LOS NIVELES DEL HOSPITAL

ACTIVIDADES

- | | | | |
|--|--|--|--|
| <p>1. Realizar capacitaciones periódicas a todos el personal de la normativa emitida.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Total de objetivos alcanzados/total de objetivos planteados | <ul style="list-style-type: none"> • Registros de capacitaciones e inducciones realizadas en el año | <ul style="list-style-type: none"> • Que todo el personal desarrolle sus habilidades y perfiles para entender la información que se comunica. |
| <p>2. Utilizar las herramientas tecnológicas y convencionales para socializar a todo el personal la normativa emitida por el MSP</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Total capacitaciones realizadas/total de capacitaciones planificadas • Canales utilizados/canales disponibles • Total de procesos ejecutados/procesos establecidos | <ul style="list-style-type: none"> • Informes emitidos desde los sistemas informáticos. • Evaluaciones de la normativa vigente • Evaluaciones semestrales de cumplimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Contar con canales manuales de comunicación para ser usados en caso de no contar con sistemas informáticos • Emitir manuales de procedimientos claros para conocimiento de cada área del hospital |

Elaborado por: Investigador

4 ESTRATEGIAS GENERALES

La comunicación es una herramienta para transmitir información, Philip Kotler conceptualiza a la Comunicación Interna en su libro Fundamentos de Marketing, y la describe como:

“Concepto según el cual una organización integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación para entregar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus productos”. (Kotler& Armstrong, 2008)

La importancia de contar con un Plan para Generar un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el Hospital Oskar Jandl de la provincia de Galápagos radica en la importancia de mantener, emitir y manejar la información precisa entre la Dirección General y el nivel operativo del hospital, como se señala a la comunicación:

“La atención que se le presta a la comunicación interna no es la misma. En cierta forma, parece que se trata de un elemento que únicamente tiene que ver con las organizaciones de gran tamaño, aquellas que están divididas en departamentos o áreas especializados y cuyo funcionamiento es complejo.

Hay algo de razón en todo ello. Para una startup con 5 trabajadores la comunicación interna difícilmente será una prioridad, pues se supone que los canales de diálogo son casi directos y que la emisión de mensajes no encarna dificultades de gran naturaleza.

Para una empresa con más de 100, sí que lo será.

Esto no quiere decir que en las pequeñas y medianas empresas no deba existir un plan de comunicación interna o, como mínimo, unas directrices. Todas las organizaciones deben desarrollar el suyo, entre otras cosas porque se trata de uno de los elementos que influye en su rendimiento, productividad y modelo de operación” (EAE Business School, 2015).

Para diseñar un efectivo Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva, se deben considerar 4 fortalezas claves como lo describe Michael Syrett en su libro

“Estrategia de Negocio. Cómo dar en el blanco”; publicado en el año 2010, estas son:

“Una estrategia de consulta al staff integral.

Herramientas de comunicación especiales.

Aprendizaje de la organización y desarrollo individual constante.

Análisis de la red social estudiada” (Syrett, 2010)

De acuerdo a esto, las herramientas comunicacionales deben contar con estrategias acordes a la realidad del Hospital, en el presente proyecto se describen las que, a consideración pueden ser las más efectivas para la implementación.

1. Estrategia de contacto personal.

Para esto, se deben organizar reuniones periódicas con el personal que trabaja en el Hospital Oskar Jandl, con el fin de brindar capacitación permanente sobre temas institucionales, que permitan mejorar el desarrollo y conocimiento de las políticas de la institución, considerando, que el personal en su mayoría desconoce los temas y objetivos de esta institución.

2. Fomentar canales de comunicación hacia todas las áreas

Se deben realizar programas internos, con el fin de informar y educar a los empleados, sobre las distintas disposiciones, normativas, reglamentos, acuerdos, y todo tipo de información que se pueden presentar.

3. Fortalecer canales de comunicación con el Ministerio de Salud Pública.

Fortalecer los protocolos y catálogos de salud, para mejorar la calidad de los servicios y así establecer estrategias de mejora continua en los servicios de salud ofertados a la población, así como el establecimiento de canales de comunicación y cooperación que permitan optimizar los esfuerzos en el desarrollo de la institucionalidad y la calidad de la atención.

4. Fomentar la buena Comunicación y Clima Laboral.

Como parte de la mejora continua para el Clima Laboral, se deben colocar buzones de sugerencias para los usuarios internos, así como también la celebración de onomásticos de todo el personal, mes a mes.

Se implementa un programa de Pausas Activas, esto para disminuir el estrés laboral y activar de mejor manera el organismo y aumentar la productividad.

Como parte de la mejora comunicacional, se deben realizar programas de integración con todo el personal, como por ejemplo, el concurso de “lavados de manos”. Estas actividades fomentan el compañerismo y mejoran notablemente el ambiente laboral.

5. Aplicación de herramientas TICs

Con el fin de mejorar la percepción de la comunicación organizacional interna, que actualmente posee el Hospital Oskar Jandl, es de vital importancia que además del correo electrónico interno y la cartelera que tiene esta institución, se implementen diversas herramientas tecnológicas que ayuden a mejorar el flujo de información, entre empleados, directivos, clientes, proveedores y demás actores comunicacionales que interactúan con esta institución.

6. Crear un perfil de la institución en diversas redes sociales, tales como: Facebook, Twitter y Youtube.

El propósito de esta estrategia es utilizar los medios digitales actuales y concientizar a los funcionarios de la institución, del buen uso de estas redes sociales, las cuales si se direccionan y emplean de manera correcta, se obtienen resultados muy positivos para toda la organización. (Aplicando un poco esta estrategia de las redes sociales se crea los perfiles en cada una de ellas, son y exclusivamente para fines académicos)

Con las propuestas planteadas anteriormente, se pretende demostrar que la aplicación de las tecnologías de información y comunicación (TICs), al plan de mejoramiento de la comunicación organizacional en la institución son viables,

alcanzables y objetivas para el desarrollo de las estrategias y objetivos de esta institución.

5 RESULTADOS ESPERADOS

Los resultados esperados con la realización del presente Plan para Generar un Proceso de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva, son principalmente, que: se lleve a cabo la implementación y uso de las herramientas tecnológicas (TICs), las cuales le permitirán a la Dirección General del hospital contar con una comunicación efectiva hacia todos los usuarios internos del hospital e incrementar sustancialmente su productividad, así como, mejorar su imagen ante los usuarios y comunicación organizacional, diseñando procesos comunicacionales adecuados según sus necesidades institucionales.

Así también, le permitirá establecer de forma práctica y efectiva, las mejores alternativas para que esta institución pueda desarrollar todo su potencial en su localidad, mejorando significativamente su comunicación organizacional y empleando alternativas tecnológicas como los son:

Chats internos, redes sociales y por supuesto la creación de su sistema comunicacional interno y externo.

El Hospital Oskar Jandl, será altamente beneficiado debido a que obtendrá reconocimiento y posicionamiento en la provincia de Galápagos, optimizando cada uno de los procesos y actividades que desarrolla a diario, lo cual le permitirá adquirir una mayor confianza en los usuarios y ampliando a mediano plazo su cartera de servicios.

Finalmente, el presente proyecto se llevó a cabo con el fin de implementar diversas herramientas tecnológicas (TICs) y convencionales, orientadas a mejorar de forma efectiva y eficaz, la comunicación interna, así como, la imagen del hospital en la provincia, ya que en la actualidad, esta institución no cuenta con canales comunicacionales adecuados que le permitan desarrollar mejor sus procedimientos diarios.

6 PLAN DE ACTIVIDADES Y RECURSOS NECESARIOS

El plan de actividades contempla la inclusión de las actividades que fueron descritas en la Matriz de Marco Lógico MML.

A continuación se describe cada una de estas en la llamada Matriz de Plan de Actividades.

Tabla 6.- Plan de actividades y recursos necesarios

ACTIVIDAD	ACCIONES	META	RESPONSABLES	CRONOGRAMA						
				OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	
Fijar objetivos	<p>Establecer los objetivos que se perseguirán con el plan de comunicación.</p> <p>Elaboración de documentos y manuales.</p> <p>Creación y establecimiento de indicadores.</p>	<p>Incrementar la seguridad del personal de salud y administrativo, con el fin de aumentar la productividad de los funcionarios sea óptima.</p> <p>Reducir al mínimo la cantidad de conflictos laborales, creando un mejor ambiente laboral.</p> <p>Lograr que todo el personal entienda lo importante que es</p>	<p>Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital</p>							

trabajar en equipo fortaleciendo al hospital y aumentando la satisfacción de los usuarios.

Mejorar la percepción del usuario, atendiendo a este en un ambiente adecuado en todas las áreas del Hospital.

Demostrar a los usuarios y autoridades el profesionalismo de todos y cada uno del personal de salud y administrativo; recordando que se cuenta con equipos de última tecnología para el servicio de toda la comunidad, no sólo de San Cristóbal sino también de todo Galápagos.

Establecer una mejor relación entre el personal que trabaja en

--	--	--	--	--	--

		<p>la institución y los usuarios para que sientan que el Hospital Oskar Jandl está a su entera disposición para el bienestar, salud y seguridad de los pacientes y usuarios.</p>						
<p>Capacitar al personal responsable de la relación entre los niveles</p>	<p>Poner en conocimiento los objetivos</p> <p>Organizar una secuencia lógica de los contenidos</p> <p>Motivar e involucrar a los participantes</p> <p>Mantener el control del grupo</p> <p>Desarrollar la capacitación</p> <p>Resolver inquietudes</p>	<p>Capacitar a todos los funcionarios responsables que trabajan en la Dirección de Comunicación del Hospital Oskar Jandl para dar continuidad al Plan de Comunicación Interna y pueda atender inquietudes de los usuarios.</p> <p>Capacitar a los funcionario designados como responsables de cada área del hospital con el fin de mantener control sobre los objetivos determinados</p>	<p>Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Funcionarios designados como encargados de la Comunicación Interna en cada Área del Hospital</p>					

<p>Diseñar canales de comunicación efectiva</p>	<p>Establecer buzones de sugerencias</p> <p>Imprimir afiches, trípticos, volante y todo material impreso</p> <p>Actualizar la cartelera de información</p> <p>Colocar roll ups en las instalaciones del hospital</p> <p>Implementar señalética en todo el hospital</p>	<p>Desarrollar los suficientes canales efectivos de comunicación para que la información llegue a todos los usuarios internos del hospital de manera directa.</p>	<p>Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Área de Tecnologías de la Información TICS, Área de Procesos</p>					
<p>Elaborar el contenido de la información.</p>	<p>Diseñar los gráficos que ilustren el Plan de Comunicación.</p> <p>Contratar los proveedores de material impreso</p> <p>Diseño de contenidos en redes sociales</p> <p>Establecer un plan de marketing</p> <p>Establecer el formato de comunicación que se va a usar en el plan de</p>	<p>Establecer un contenido acorde al plan de comunicación en cada área del hospital para facilitar la retroalimentación de la información efectiva y se desarrolle la asertividad desde las áreas operativas</p>	<p>Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital</p>					

comunicación					
Diseñar los procesos de comunicación interna	Estructurar detalladamente las actividades de cada miembro del personal que labora en el hospital	Estandarizar las actividades que deben tener en conocimiento y ejecutar las diferentes áreas y personal que trabajan en el hospital.			
	Diseñar flujo gramas de los procesos establecidos				
	Crear manuales operativos y estratégicos				
Seleccionar personal interno por área para seguimiento y evaluación	Realizar una reunión con todo el personal del hospital	Contar con personal de apoyo en cada área del hospital para lograr una mejor ejecución del proyecto planteado			
	Evaluar perfiles óptimos para apoyo del plan				
	Designar los funcionarios encargados del proceso de cada área				
Desarrollar canales de comunicación tecnológicos y	Crear un sistema de comunicación interna	Usar todos los medios tecnológicos disponibles que ayuden			

Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Área de Procesos

Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Funcionarios designados como encargados de la Comunicación Interna en cada Área del Hospital

Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna,

convencionales.	denominado Spark Crear un sistema de correo a todos los usuarios internos	a implementar el plan de comunicación en todos los niveles del hospital	Dirección General del Hospital, Área de Tecnologías de la Información TICS, Área de Procesos					
Crear redes sociales con información del Hospital Oskar Jandl	Analizar las redes sociales más convenientes para el perfil que se va a crear Diseñar la información que va a contener las redes. Realizar publicaciones periódicas y evaluar el impacto en la población.	Interactuar con los usuarios internos y externos del hospital a través de las publicaciones para fortalecer la imagen del hospital y dar conocer sus servicios.	Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Área de Tecnologías de la Información TICS, Área de Procesos					
Diseñar una estrategia de comunicación acorde a las herramientas tecnológicas que se van a utilizar	Evaluar la información disponible en el hospital. Realizar diseños que sean compatibles con las herramientas.	Fortalecer la información con el uso de herramientas tecnológicas	Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Área de Tecnologías de la Información TICS, Área de Procesos					
Implementar herramientas tecnológicas internas que sean canales directos de comunicación entre los niveles directivo y	Crear un sistema de comunicación interna denominado Spark	Usar todos los medios tecnológicos disponibles que ayuden a implementar el plan	Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del					

operativo del hospital	Crear un sistema de correo a todos los usuarios internos	de comunicación en todos los niveles del hospital	Hospital, Área de Tecnologías de la Información TICS, Área de Procesos						
Utilizar las herramientas convencionales para socializar a todo el personal la normativa emitida por el MSP	Imprimir información en banners, afiches, carteleras y volantes para colocar en cada área del hospital.	Usar todas las herramientas disponibles para llegar al usuario interno, alternando las herramientas tecnológicas con las herramientas convencionales.	Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital, Área de Tecnologías de la Información TICS, Área de Procesos						
Evaluación y seguimiento	Establecer indicadores de cumplimiento	Controlar que los objetivos establecidos se estén cumpliendo de forma efectiva	Área de comunicación, Analista de Comunicación Interna, Dirección General del Hospital						

Elaborado por: Investigador

7 ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL PROYECTO

Para determinar los roles y acciones de cada miembro o área con respecto al Plan de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el Hospital Oskar Jandl, se debe tener claro el concepto de organización:

“Una organización es un sistema social, formado con el fin de alcanzar un mismo objetivo en común. Como todo sistema, éste puede contar con subsistemas internos, que tengan asignados tareas específicas.

La organización, palabra que deriva del griego “órganon”, consta de un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr. Esta organización sólo puede funcionar y ser real si, entre las personas que la componen, existe la comunicación y la intención de actuar coordinadamente hacia las metas u objetivos a cumplir. Se plantean normas, las cuales la organización adopta y ayudan a lograr la misión.

Es importantísimo que las organizaciones, para poder alcanzar los objetivos planteados de la manera más satisfactoria, cuenten con recursos. Éstos pueden ser recursos económicos, recursos humanos, recursos tecnológicos, los recursos inmuebles, los naturales o los intangibles” (Concepto.DE)

Como se puede determinar la organización señala las actividades de los involucrados:

7.1 Actividades del Área de Comunicación

- a) Contratar un Analista de Comunicación Interna que sea el encargado de implementar el Plan de Comunicación Interna en el Hospital, y cumpla con el perfil requerido (ANEXO 4)
- b) Planificar todos los trabajos comunicacionales del área política, social, económica para presentarlos a todos los usuarios.
- c) Comunicar todas las actividades a realizarse, para que sean aprobadas en primera instancia por el Director del Hospital.

- d) Planificación de eventos con el fin de difundir las actividades del Hospital Oskar Jandl, como vacunación y campañas de prevención, mediante actividades edu comunicacionales.
- e) Organizar la información para difundir las novedades del Hospital. Contacto permanente con el usuario, vía Redes Sociales y otros.
- f) Brindar las capacitaciones requeridas en referencia a la mejora continua de la Comunicación interna.
- g) Solucionar problemas con los usuarios internos para lograr una satisfacción de los mismos.
- h) Crear estrategias nuevas para el Plan de Comunicación del Hospital Oskar Jandl.

7.2 Funciones del Área de Atención al Usuario

- a) Guiar al usuario externo en todo momento, brindándole toda la información necesaria para todos los procesos internos.
- b) Dar pequeñas sugerencias sobre el cuidado de la salud, mediante trípticos que contengan información sobre enfermedades y como evitarlas.
- c) Dar un apoyo constante a los usuarios externos e internos.
- d) Recopilar información con el fin de establecer una retro alimentación al Área de Comunicación.

7.3 Funciones de la Dirección del Hospital

- a) Obtener los recursos necesarios para la implementación del Plan de Comunicación Interna, tanto tecnológicos, financieros y humanos.
- b) Formular la política institucional, establecer la visión, misión, objetivos estratégicos, a fin de cumplir con los objetivos, metas y estrategias en emergencias y urgencias pediátricas para emitir la información requerida.

- c) Dirigir y representar al Hospital en el Plan de Comunicación.
- d) Aprobar el Plan de Comunicación Estratégico, Plan Operativo, Presupuesto, Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones y documentos de gestión que correspondan, según las normas vigentes.
- e) Evaluar el logro de los objetivos, metas y estrategias de corto plazo y su eficacia para lograr los objetivos de mediano y largo plazo.
- f) Gestionar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para el logro de los objetivos institucionales y el funcionamiento del Hospital.
- g) Lograr la comunicación social para la salud en apoyo a la prevención de las enfermedades y promoción de la salud y evaluar el impacto de las estrategias empleadas.

7.4 Definición de las actividades y relaciones entre el equipo

Para definir este segmento se utiliza el llamado Árbol de Objetivos, establecido en el Hospital como se presenta a continuación:

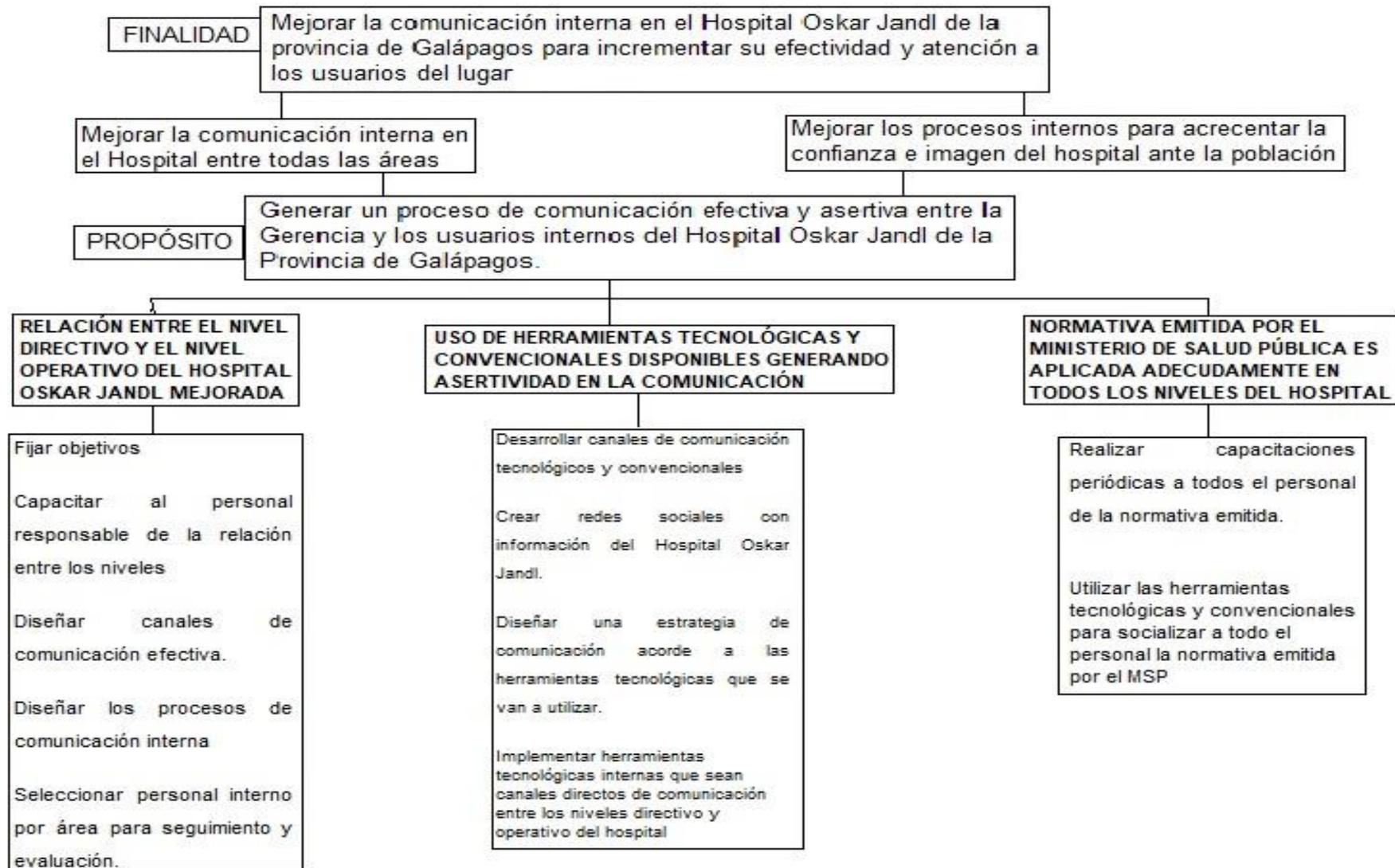


Gráfico 5.- Árbol de objetivos del Plan de Comunicación Interna

7.5 Descripción de las actividades del plan de comunicación interna y material de apoyo

Todo el personal administrativo y médico se comprometa con el trabajo en el hospital, porque la labor de cada uno, es importante para la satisfacción del usuario y salvar vidas.

Los integrantes de esta campaña, son el personal administrativo y médico del Hospital Oskar Jandl. Todas las personas que laboran en el hospital, tienen que colaborar de cualquier manera para lograr la excelencia del servicio.

7.5.1 Mails

Se mantendrá la comunicación mediante correo electrónico institucional a todo el personal que labora en el hospital, informando diariamente las actividades a realizarse. Estos mails llevarán información motivadora y distintas directrices para recordarles el compromiso que se tiene con la satisfacción del usuario y con esto lograr un servicio de excelencia. Todo el material utilizado para la información, será verificado y aprobado, en primera instancia por la máxima autoridad y deberá ser aprobada por la Coordinación Zonal.

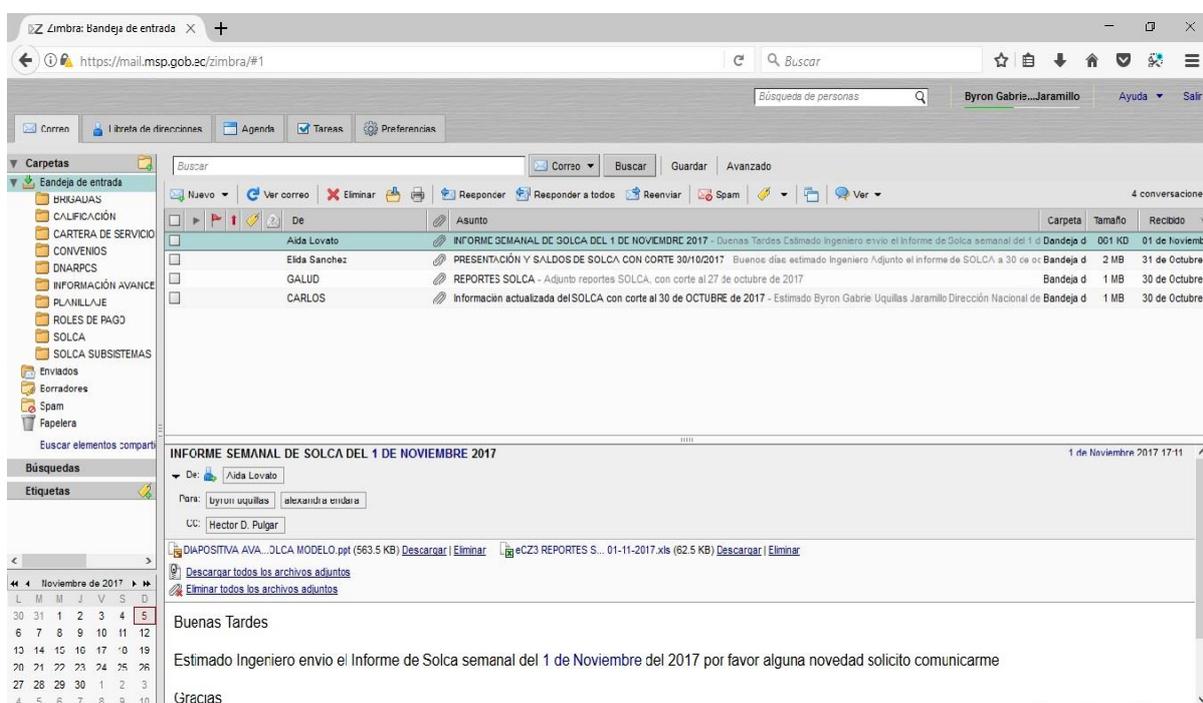


Gráfico 6.- Mail institucional utilizado para comunicación interna

7.5.2 Buzón de sugerencias

Se deben colocar buzones de sugerencias, en lugares estratégicos del hospital para que los funcionarios compartan sus opiniones, con el objetivo de mejorar el clima laboral y solucionar inconvenientes internos que se puedan presentar en las áreas o entre compañeros. Los buzones de sugerencias serán revisados semanalmente por el área de Talento Humano, y los resultados serán analizados por el coordinador de atención al usuario y con el Director del Hospital para tomar las acciones necesarias.

Para esto, se debe colocar señalética de publicidad interna para que los usuarios internos puedan identificar los lugares en los cuáles se encuentran estos buzones de sugerencias.



Gráfico 7.- Buzón de sugerencias para usuarios internos

7.5.3 Wallpaper en los computadores de los funcionarios

Se deberán colocar Wallpapers unificados en todos los computadores de los funcionarios del hospital, estos contendrían toda la información de las principales fechas de la salud del mes.

Los Wallpapers serán cambiados y actualizados automáticamente mes a mes.

La Dirección de Comunicación enviará los Wallpapers al departamento de TICs para su instalación automática en todas las computadoras de la institución.

La información que contengan estos Wallpapers debe ser relacionada y anclada al formato de todo el Plan de Comunicación efectiva.



Gráfico 8.- Ejemplo de Wallpaper que se colocará en los computadores de los funcionarios

7.5.4 Afiches

Se colocarán afiches en las carteleras internas del hospital, ubicadas en lugares estratégicos de este, los cuales deben contener toda la información de los eventos de la salud a realizarse mes a mes. Todos los temas que se encuentren publicados en los afiches, serán campañas enviadas desde Planta Central o de la Coordinación Zonal 5. Se deberán colocar boletines de prensa, material fotográfico de los eventos realizados.



Gráfico 9.- Ejemplo de afiches que serán utilizados en el Plan de Comunicación Interna

7.5.5 Roll up

Se deberán colocar los denominados roll ups con la misión, visión y objetivos del hospital, así como también la promoción de todos los eventos de la salud a realizarse. También deben contener información acerca de cómo prevenir las enfermedades. Serán ubicados en lugares estratégicos donde sean visibles para el personal médico y administrativo del hospital.



Gráfico 10.- Ejemplo de Roll up que se usará en el Plan de Comunicación Efectiva

7.5.6 Señalética

Se instalará la Señalética adecuada según el manual del MSP, con el objetivo de mantener la uniformidad en todas las casas de salud del Ministerio, con esto se busca guiar a los usuarios, de manera más ágil y adecuada dentro del hospital. También se deben de colocar Señalética del buen lavado de manos, tanto para el personal del hospital como para los usuarios.



Gráfico 11.- Ejemplo de señalética que se utilizará en el Plan de Comunicación

7.5.7 Carteleras

En las distintas áreas del hospital se deberá colocar material de salud y campañas nacionales, comunicados sobre la salud, boletines de prensa y recortes de noticias positivas de los medios.



Gráfico 12.- Cartelera del Hospital Oskar Jandl

7.5.8 Implementación de Mensajería Instantánea programa Spark

El sistema denominado Spark es un sistema desarrollado por el área de Tecnologías de la Información, que es útil para establecer conexiones directas entre los miembros del equipo del Hospital, se crea como una alternativa formal al Messenger, y contiene todos los miembros de los diferentes equipos de trabajo y todos los funcionarios agrupados por área, para la utilización de este sistema es necesario la aplicación de una política de buen uso de tecnologías (ANEXO 5), ya que se convertirá en una herramienta de comunicación interna asertiva, en la cual cada miembro del equipo puede transmitir hacia otros funcionarios y autoridades sus necesidades.

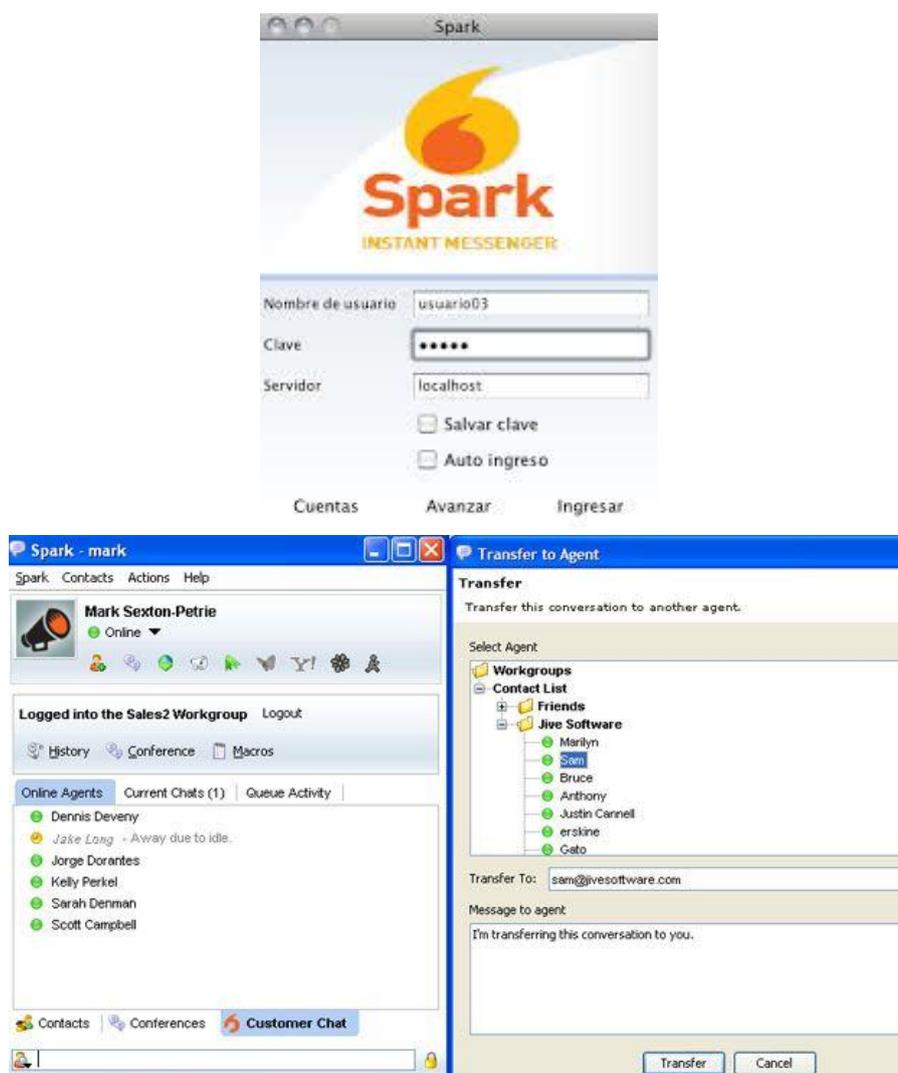


Gráfico 13.- Sistema de Comunicación y mensajería instantánea Spark

8 MONITOREO Y EVALUACIÓN

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Tabla 7.- Indicadores que se van a evaluar en el Plan de Comunicación Interna efectiva del Hospital Oskar Jandl

INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES EN PLAN	FUENTES DE VERIFICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Medición del clima laboral en todas las áreas. • Objetivos planteados / Objetivos efectivamente alcanzados. • Información emitida por la Dirección/ Información efectivamente cumplida. • Incremento de eficacia en atención a los usuarios. • Mejora en la relación entre el nivel directivo y el nivel operativo. • Incremento de la productividad del nivel operativo. • Aumento de la cantidad de información emitida entre los niveles. • Aumento de retroalimentación • Uso de tecnología disponible para emitir información. • Aumento de información entre los niveles directivo y operativo. • Aumento de productividad. • Aumento de personal capacitado para brindar servicio. • Total de objetivos alcanzados/total de objetivos planteados • Total capacitaciones realizadas/total de capacitaciones planificadas • Canales utilizados/canales disponibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de clima laboral. • Evaluación de conocimientos a todos los funcionarios • Informes de cumplimiento Gobierno por resultados • Encuestas a usuarios sobre calidad de atención. • Informes de productividad • Reuniones de todo el personal • Actividades grupales. • Disminución de quejas de los usuarios. • Aumento de capacitaciones e inducciones a todos los niveles del hospital. • Flujo de información bidireccional. • Pruebas en los medios de comunicación interna. • Evaluaciones periódicas del personal operativo. • Registros de capacitaciones e inducciones realizadas en el año

<ul style="list-style-type: none">• Total de procesos ejecutados/procesos establecidos	<ul style="list-style-type: none">• Informes emitidos desde los sistemas informáticos.• Evaluaciones de la normativa vigente• Evaluaciones semestrales de cumplimiento
--	--

Elaborado por: Investigador

9 PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

A continuación se presenta el presupuesto necesario para la implementación del Plan de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el Hospital Oskar Jandl, cada una de las actividades que se plantearon a nivel general para la implementación del Plan de Comunicación Efectiva han sido proformados por distintos proveedores (ANEXO 6).

Se ha dividido los segmentos detallando las actividades a realizar y los recursos necesarios para su implementación.

Para el caso del Analista de Comunicación que debe ser contratado, se ha considerado los gastos que en que debe incurrir la institución, conforme la normativa de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Décimo Tercero, Cuarto y Régimen Especial por encontrarse en la Provincia de Galápagos, como se detalla en su formato de rol de pagos adjunto (ANEXO 7).

Tabla 8.- Presupuesto para el Plan de Comunicación Efectiva

PRESUPUESTO GENERAL PARA EL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA EFECTIVA Y ASERTIVA EN EL HOSPITAL OSKAR JANDL DE LA PROVINCIA DE GALÁPAGOS						
ACTIVIDADES RELACIONADAS AL PLAN DE COMUNICACIÓN						
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES GENERALES	OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD	INSUMOS REQUERIDOS	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fijar objetivos	Definir los objetivos que se perseguirán con el plan de comunicación	Diseño de Indicadores de Gestión	1	UNIDADES	\$ 50,00	\$ 50,00
	Elaboración de documentos y manuales					
	Creación y establecimiento de indicadores.					
Capacitar personal responsable de la relación entre los niveles	al Poner en conocimiento los objetivos	Taller de capacitación a autoridades	2	UNIDADES	\$ 200	\$ 400,00
	Organizar una secuencia lógica de los contenidos	Refrigerio para capacitación	15		\$ 20,00	\$ 300,00
		Carpetas de presentación	20		\$ 3,00	\$ 60,00
	Motivar e involucrar a los participantes	Hojas impresas con	150		\$ 1,50	\$ 225,00

	Mantener el control del grupo	información				
	Desarrollar la capacitación	Material didáctico	5		\$ 10,00	\$ 50,00
	Absolver inquietudes					
Elaborar el contenido de la información.	el Diseñar los gráficos que ilustren el Plan de Comunicación.	Diseño de logotipos de la campaña interna de comunicación.	4	UNIDADES	\$ 120,00	\$ 480,00
	Contratar los proveedores de material impreso	Diseño de contenidos e información en los canales de comunicación.	2		\$ 100,00	\$ 200,00
	Diseño de contenidos en redes sociales					
	Establecer un plan de marketing		1		\$ 500,00	\$ 500,00
	Establecer el formato de comunicación que se va a usar en el plan de comunicación					
Diseñar los procesos de comunicación interna	Estructurar detalladamente las actividades de cada miembro del personal que labora en el hospital	Manuales de Procesos de Comunicación	2	UNIDADES	\$ 50,00	\$ 100,00
	Diseñar flujo gramas de los procesos establecidos	Manuales de Procedimientos y Actividades	2		\$ 50,00	\$ 100,00
	Crear manuales operativos y					

estratégicos							
Seleccionar personal interno por área para seguimiento y evaluación	Realizar una reunión con todo el personal del hospital	Taller de capacitación	1	UNIDADES	\$ 200	\$ 200,00	
	Evaluar perfiles óptimos para apoyo del plan	Refrigerio para capacitación	20		\$ 20,00	\$ 400,00	
		Carpetas de presentación	20		\$ 3,00	\$ 60,00	
		Designar los funcionarios encargados del proceso de cada área	Hojas impresas con información	150		\$ 1,50	\$ 225,00
			Material didáctico	5		\$ 10,00	\$ 50,00
Desarrollar canales de comunicación tecnológicos y convencionales.	Crear un sistema de comunicación interna denominado Spark	Computadores	3	UNIDADES	\$ 934,00	\$ 2.802,00	
		Retro proyector	2		\$ 200,00	\$ 400,00	
	Crear un sistema de correo a todos los usuarios internos	Impresoras	3		\$ 100,00	\$ 300,00	
		Software	1		\$ 125,00	\$ 125,00	
		Sistema de Comunicación Spark	1		\$ 125,00	\$ 125,00	
		Creación de redes sociales	1		\$ 0,00	\$ 0,00	
		Creación de usuarios en los sistemas Zimbra y Quipux	130		\$ 0,00	\$ 0,00	
	Crear redes sociales con información del	Analizar las redes sociales más convenientes para el perfil que	Internet	1	UNIDADES	\$ 100,00	\$ 100,00

Hospital Oskar Jandl	se va a crear	Programa de diseño	1		\$ 500,00	\$ 500,00
	Diseñar la información que va a contener las redes.					
	Realizar publicaciones periódicas y evaluar el impacto en la población.					
Diseñar una estrategia de comunicación acorde a las herramientas tecnológicas que se van a utilizar	Evaluar la información disponible en el hospital.	Archivos de información	1	UNIDADES	\$ 0,00	\$ 0,00
	Realizar diseños que sean compatibles con las herramientas.	Programa de diseño	1		\$ 0,00	\$ 0,00
Implementar herramientas tecnológicas internas que sean canales directos de comunicación entre los niveles directivo y operativo del hospital	Crear un sistema de comunicación interna denominado Spark	Programa de programación	1	UNIDADES	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Crear un sistema de correo a todos los usuarios internos	Cableado estructurado	1		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
		Programador	1		\$ 800,00	\$ 800,00
		Diseñador gráfico	1		\$ 400,00	\$ 400,00

Utilizar las herramientas convencionales para socializar a todo el personal la normativa emitida por el MSP	Imprimir información en Buzón de sugerencias	3	UNIDADES	\$ 50,00	\$ 150,00
	banners, afiches, carteleras y Wallpaper para colocar en cada computador	130		\$ 0,00	\$ 0,00
	Afiches	5000		\$ 0,07	\$ 350,00
	Roll ups	6		\$ 50,00	\$ 300,00
	Señalética	25		\$ 5,00	\$ 125,00
	Carteleras	10		\$ 70,00	\$ 700,00
Evaluación y seguimiento	Establecer indicadores de Medición de indicadores	1	UNIDADES	\$ 0,00	\$ 0,00
	Sistema de seguimiento de cumplimiento GPR	1		\$ 0,00	\$ 0,00

TOTAL DE GASTOS RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

\$ 13.077,00

PRESUPUESTO PARA CONTRATAR ANALISTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Sueldo	Régimen especial del 80%	MENSUAL	\$ 1.200,00	\$ 25.920,00
Décimo cuarto	Galápagos	ANUAL	\$ 375,00	\$ 675,00
Décimo tercero		ANUAL	\$ 1.200,00	\$ 2.160,00
Vacaciones		ANUAL	\$ 50,00	\$ 90,00

Aporte Patronal	MENSUAL	0,00	\$ 0,00
Aporte Personal	MENSUAL	0,00	\$ 0,00
Horas extras	MENSUAL	\$ 100,00	\$ 1200,00
TOTAL DE GASTOS RELACIONADOS A CONTRATAR ANALISTA DE COMUNICACIÓN INTERNA			\$ 30.045,00

PRESUPUESTO OTROS GASTOS RELACIONADOS AL PLAN DE COMUNICACIÓN

Chalecos para Crear una imagen de la funcionarios campaña de comunicación encargados de cada interna y distinguir al encargado área de seguimiento	30	UNIDAD	\$ 17,00	\$ 510,00
Gorras par Crear una imagen de la funcionarios campaña de comunicación encargados de cada interna y distinguir al encargado área de seguimiento	30	UNIDAD	\$ 4,60	\$ 138,00
TOTAL DE OTROS GASTOS RELACIONADOS AL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA			\$ 648,00	

PRESUPUESTO TOTAL REQUERIDO **\$ 43.770,00**

Elaborado por: Investigador

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional del Ecuador. (20 de 10 de 2008). Constitución del Ecuador. *Constitución del Ecuador*. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (20 de 10 de 2010). Código Orgánico de Organización Territorial. *COOTAD*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial 303.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (25 de 06 de 2013). Ley Orgánica de Comunicación. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial N. 22.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (21 de 02 de 2013). Ley Orgánica de Salud. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial N. 896.
- Chaves, R. -T. (2008). *La Comunicación en los Programas de Promoción y Prevención de la Salud en Bogotá*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Concepto.DE. (s.f.). *Concepto. DE*. Recuperado el 20 de 10 de 2017, de Concepto.DE: <http://concepto.de/organizacion/>
- Congreso Nacional del Ecuador. (03 de 02 de 1995). Ley de Derecho y Amparo al Paciente. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial N. 626.
- EAE Business School. (10 de agosto de 2015). *Retos Directivos*. Recuperado el 16 de septiembre de 2017, de Liderazgo Empresarial: <https://retos-directivos.eae.es/pasos-para-implementar-una-estrategia-de-comunicacion-interna-eficaz/>
- ESADE. (2010). *EL MBA de ESADE*. Barcelona: Planeta.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Galápagos. (03 de 2008). *Gobierno Autónomo Descentralizado de Galápagos*. Recuperado el 25 de 10 de 2017, de Gobierno Autónomo Descentralizado de Galápagos: <http://www.sancristobalgalapagos.gob.ec/web/index.php/sancristobal/servicios-generales/hospitalario>
- Guardia de Viggiano, N. (2009). *Lenguaje y comunicación* (25 ed.). San José, Costa Rica: Coordinación educativa y cultural centroamericana.

- Hospital Oskar Jandl. (01 de 01 de 2015). Plan Estratégico 2015 - 2019. *Plan Estratégico del Hospital Oskar Jandl*. Galápagos, Ecuador: Ministerio de Salud Pública.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2015). *Censo de Población y Vivienda Galápagos*. Quito: Ecuador en Cifras.
- Instituto Oceanográfico de la Armada del Ecuador. (11 de 05 de 2011). *Ministerio de Defensa Nacional*. Recuperado el 2011, de Instituto Oceanográfico de la Armada del Ecuador: <http://www.inocar.mil.ec/web/index.php>
- Kotler & Armstrong, P. (2008). *Fundamentos del Marketing* (Octava ed.). México: Pearson.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (12 de 12 de 12). Modelo de Atención Integral en Salud . *MAIS*. Quito, Pichincha, Ecuador: Acuerdos 725 y 1162.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2013). Estatuto Orgánico por Procesos. *Acuerdo Ministerial 0001034*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Nino Guerrero, A. (enero de 2009). Guía para la formulación de proyectos de salud. *Marco Lógico*. Lima, Perú: Salud y ambiente.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (08 de 02 de 2008). Decreto Ejecutivo N. 878. *Sistema Nacional de Planificación SNP como instancia pública, liderada y coordinada por SENPLADES*. Quito, Pichincha, Ecuador: Presidencia de la República.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES. (2017). Plan Nacional del Buen Vivir 2017 - 2021. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Significados.com. (s.f.). *Significados*. Recuperado el 25 de 10 de 2017, de Significados.com: <http://www.significados.com/comunicacion/>
- Syrett, M. (2010). *Estrategia de Negocio, Cómo dar en el blanco* (1era ed.). Quito, Ecuador: Ediecuatorial.

Universidad de Colima. (05 de 11 de 2017). *El portal de la tesis*. Obtenido de El portal de la tesis: http://recursos.ucol.mx/tesis/presupuesto_proyecto_investigacion.php

Universidad de las Américas. (20 de 11 de 2017). ¿Cómo llevar tu empresa a la era digital? *Revista Líderes*, pág. 11.

ANEXO 1

Entrevista al Dr. Byron Tobar

Director General del Hospital Oskar Jandl de la Provincia de Galápagos

20 de septiembre de 2017

El Dr. Byron Tobar es el Director General Encargado del Hospital Oskar Jandl, hospital que se encuentra en el Archipiélago de Galápagos y objeto de estudio en el presente trabajo, con este profesional se mantuvo una entrevista para conocer aspectos importantes del funcionamiento del Hospital y principalmente de la propuesta que se va a realizar de un proyecto de Plan de Comunicación Interna Eficiente y Asertiva en el hospital.

¿Desde cuándo ejerce las funciones como Director General del Hospital Oskar Jandl?

Me encuentro encargado del cargo, mi prioridad es la atención al paciente, no me siento identificado con la parte administrativa.

¿Cuáles son sus principales funciones como Director de este hospital?

Coordinar la aplicación de normas guías protocolos y procedimientos para la atención.

Coordinar la articulación interinstitucional e intersectorial para la gestión de la RPIS y RPC.

Coordinar con la Unidad de Talento Humano los requerimientos de capacitación del personal.

Realizar rendición de cuentas e Informes.

¿Ha encontrado obstáculos o problemas para ejercer estas funciones, cuáles han sido?

Principalmente el relacionamiento que existe con la Coordinación Zonal 5, ha sido positiva, pero en algunas ocasiones nos han exigido cumplimientos que como hospital de segundo nivel sobrepasan nuestra capacidad, sin embargo cumplimos todos los requerimientos que solicita la Coordinación.

¿Considera entonces que existe un problema de comunicación entre el Ministerio de Salud Pública y la Coordinación Zonal?

Yo no le llamaría problema de comunicación, creo que se tienen los canales adecuados para comunicarse entre los diferentes niveles de desconcentración, lo que creo es que la Coordinación Zonal no mantiene un seguimiento y

acompañamiento de lo que se dispone, eso ha generado cierto limitante en el cumplimiento.

¿De qué manera afecta esto al cumplimiento de los objetivos del Hospital?

Afecta directamente, sin duda, ya que nosotros somos los ejecutores de lo que se dispone y estamos en contacto con las personas, somos nosotros quienes atendemos a los pacientes y debemos saber cómo actuar frente a ello.

¿Si nos enfocamos sólo en el Hospital, cuáles son los principales problemas que usted cree que tiene?

Bueno existen muchos problemas, muchas necesidades, el presupuesto es bajo y no se puede hacer mucho por eso, sin embargo, se ha trabajado constantemente con los recursos limitados y hemos podido salir adelante, por eso obtuvimos también la Acreditación Canadá Internacional (ACI) en el año 2016, que es una acreditación que tienen los mejores hospitales del país, incluso siendo que nos encontramos fuera del territorio.

No existe el manual de procesos que ayudaría mucho cuando un funcionario ingresa a trabajar en el hospital debido a la rotación de funcionarios y cuando existe el reemplazo debido a que el principal sale de vacaciones.

¿Y en sus funciones como Director General, cómo ha sentido que se relaciona con los funcionarios que trabajan en el Hospital, me refiero a médicos y administrativos a la vez?

Bueno, eso ha sido un poco más duro, sobre todo porque no existe un medio de comunicación interna que de forma directa llegue a todas las áreas la información que se emite, ha habido incluso veces en las que los funcionarios no se enteran de las disposiciones.

¿A qué se debe esto?

Como le indico, los correos institucionales y el Quipux, lamentablemente no todos lo revisan constantemente, puede que algo sea urgente y recién revisan lo solicitado en la tarde o depende cómo se maneje cada área, los médicos revisan incluso al siguiente día, sí es un problema para la Dirección. Por otro lado la conexión del internet es un poco lento y los documentos que se adjuntan en el Quipux no se descargan fácilmente, existe latencia en el servicio. En el hospital se desarrolló una página web intranet en la que se encuentra la información en especial médica pero lamentablemente no existe un ingreso continuo de consulta.

Adicionalmente el Plan de Comunicación que se pretendió establecer en el año 2016, no contó con presupuesto y sólo quedó en proyecto, (voy a pedirle que le den una copia), queríamos implementar otros canales más directos y efectivos como lo son afiches, carteleras y banners, que sirvan para transmitir información a los empleados, usuarios internos y los pacientes usuarios externos.

¿Usted cree entonces que el proyecto de implementación de un Plan de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el hospital es necesario y beneficioso?

Claro que sí, todo lo que ayude a mejorar la atención al usuario final que es el que acude buscando salud, es de beneficio. Esta unidad de salud trabaja constantemente en la calidad y calidez del servicio, buscando la excelencia en la atención al usuario, para lo cual se busca ser ejemplo de servicio al usuario para los demás hospitales del país, esto se transforma en la misión del hospital.

¿Cómo cree usted que impactaría esto al usuario final?

De muchas formas, el contar con información clara desde el interior del hospital, permite a los profesionales atender mejor a los pacientes, van a conocer los protocolos de atención. Después de realizar una renovación; la nueva infraestructura de este Hospital cuenta con 34 camas, divididas en: 26 para el área de hospitalización, 7 para el área de neonatología y 4 para el área de ciudadanos intermedios, entonces imagínese que tenemos una capacidad grande para atender, si eso se acompaña con el conocimiento de cómo hacerlo, vamos a llegar a ser de los mejores hospitales del país.

¿Cuántas personas trabajan en el hospital en este momento?

Bueno entre médicos y administrativos hemos llegado a 146 funcionarios, antes éramos menos pero a partir de la acreditación enviaron profesionales para mantener los estándares de atención requeridos.

¿Usted tendría que autorizar la contratación de una persona experta en comunicación para implementar este plan, cree usted que van a aprobar esto en época de austeridad?

Bueno la austeridad está metida en la economía y los negocios, para la salud siempre ha habido poco presupuesto pero en eso nos han apoyado las autoridades, con las cuáles he conversado y me dijeron que me apoyarían con los recursos siempre que se beneficie a la población. Cabe mencionar que contábamos con un profesional que realizaba estas funciones pero una vez que

se presentó al concurso de merecimientos en el distrito, pasó a formar parte del mismo, quedando el hospital sin el profesional y no se ha llenado la vacante.

Doctor muchas gracias por su tiempo y le mantendré al tanto de los avances del Plan de Comunicación

Muchas gracias a ustedes y esperemos que sea un éxito este proyecto.

Fecha: 20 de septiembre de 2017

Elaborado por: Ing. Williams Montero Nieto

ANEXO 2

Entrevista de Satisfacción de atención

Fecha: _____

Edad: _____

Profesión: _____

Sexo: F

M

Estado Civil:

Soltero (a) Casado (a) Divorciado (a) Separado (a)

Conviviente

Lugar de residencia: _____

Lugar de Nacimiento: _____

Nivel de Estudios:

Primarios: Secundarios: Técnicos: Superiores:

Califique la atención recibida por el personal del Hospital:

Buena: Regular: Mala: Pésima:

En caso de una mala atención explique los motivos:

ANEXO 3

Exámenes de Laboratorio Clínico realizados en el Hospital Oskar Jandl

Años	2015	2016
Hematología	5755	5280
Química Sanguínea	22425	17178
Orina	3544	3018
Materias Fecales	1687	1253
Bacteriología	207	168
Otros Exámenes	7036	8643
Total	40654	35540

Fuente: Información estadística de producción de salud, MSP

Elaborado por: Investigador

1. PRODUCCIÓN DE SERVICIOS DEL HOSPITAL OSKAR JANDL (2014-2017)

Indicadores atenciones por especialidad en consulta externa

ATENCIONES POR ESPECIALIDADES EN CONSULTA EXTERNA AÑO 2017													
MESES DEL AÑO	GINECOBSTERICIA	CIRUGIA GENERAL	ODONTOPEDIATRA	PEDIATRIA	MEDICINA INTERNA	ENDOCRINOLOGIA	DERMATOLOGIA	MED. FIS Y REHAB	NEONATOLOGIA	TRAUMATOLOGIA	PSICOLOGIA	ANESTESIOLOGIA	VIH
ENERO	140	29	142	70	117	0	79	171	27	184	28	9	10
FEBRERO	110	14	111	85	117	0	59	110	27	140	59	4	5
MARZO	187	40	27	89	72	52	102	185	38	187	79	4	12
ABRIL	137	13	88	82	130	38	99	139	29	105	65	7	12
MAYO	187	35	137	101	136	43	140	111	40	238	83	0	0
JUNIO	204	27	151	121	100	60	119	189	44	161	86	7	0

JULIO	143	37	108	101	90	54	108	141	21	104	11	9	0
AGOSTO													
SEPTIEMBRE													
OCTUBRE													
NOVIEMBRE													
DICIEMBRE													
TOTAL	1108	195	764	649	762	247	706	1046	226	1119	411	40	39
PROMEDIO MENSUAL													

Fuente: Dirección de Estadísticas del Hospital Oskar Jandl

Elaborado por: Investigador

ANEXO 4

Perfil Comunicador Social para el Proyecto Plan de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva en el Hospital Oskar Jandl de la Provincia de Galápagos

1. Institución requirente.

El Hospital Oskar Jandl es una nueva infraestructura, moderna y funcional, cuenta con una dotación de 34 camas, a diferencia del anterior, que contaba con 15 camas y fue construida a finales de los años 60.

Por su nueva cartera de servicios, este es considerado hospital de referencia de la región insular. Se benefician de la obra 7.500 habitantes de San Cristóbal y 26.800 de toda la provincia de Galápagos, además de turistas nacionales y extranjeros con urgencias de salud.

El nuevo establecimiento de salud ofrece las especialidades de pediatría, ginecología, obstetricia, medicina interna, cirugía general, dermatología y endocrinología. Además, cuenta con los servicios de laboratorio, emergencia, rehabilitación, tomografía, farmacia y neonatología, entre otros.

Visión:

“Ser un centro moderno acorde a su nivel de complejidad, seguro, accesible y acreditado que brinde cuidados de calidad y humanizados, reconocidos tanto por la población como por las autoridades locales, regionales y nacionales”.

Valores:

Inclusión, el servicio, el compromiso, el liderazgo, la responsabilidad, la puntualidad, el trabajo en equipo y el respeto.

2. Puesto

Analista de Comunicación Social

3. Reporta a:

Director General del Hospital

Director/a del Área de Comunicación Social

4. Propósito del puesto

El Comunicador Social en las menciones, tiene como función elaborar material destinado a instruir, informar, recrear e influenciar al usuario interno de la institución. Redacta para los medios de comunicación social artículos, noticias, reseñas y reportajes que obtiene mediante ruedas de prensa, entrevistas y

encuestas de los acontecimientos que constituyen la noticia. Diseña material impreso y publicitario utilizado en la implementación del Plan de Comunicación Interna Efectiva y Asertiva.

5. Perfil

Se contratará los servicios de un/a profesional con el siguiente perfil:

- Profesional de la Comunicación Social con experiencia y conocimiento del enfoque de comunicación para el desarrollo. Experiencia en diseño y ejecución de campañas sociales.
- Competencia Deseable conocimiento de paquetes gráficos (Illustrator, Corel, Photoshop). Uso adecuado de programas básicos de computación (MS Office).

6. Funciones

El postulante ideal es una persona dinámica, con buena predisposición a generar un buen ambiente de trabajo en todos los niveles.

- Conducción y aplicación de herramientas de Comunicación en todos los proyectos de la institución
- Monitoreo y evaluación de las acciones de Comunicación en las zonas de intervención.
- Coordinaciones y reuniones con la dirección y los jefes de área del proyecto
- Elaboración de Informes de avance
- Mantener enlazado los niveles de comunicación interna.
- Organización de campañas sociales.
- Elabora productos comunicacionales.
- Elaborar mensajes públicos noticiosos o de opinión, para transmitirlos a través de los medios de Comunicación masiva.
- Manejar y procesar información en periódicos, diarios, revistas, publicaciones, al igual que en radio, cine y televisión
- Laborar en oficinas públicas y privadas, como relacionista público y gerente de comunicación
- Procesar textos en editoriales
- Planificar, producir y elaborar mensajes de carácter informativo y de opinión.
- Planificar, programar, desarrollar e implementar estrategias comunicacionales que le permitan influir en la opinión pública y aceptación masiva de las ideas que genera.
- Planificación y ejecución de proyectos de Marketing y Publicidad.

7. Experiencia

- Tres años de experiencia en el diseño estratégico y dirección de planes de comunicación, de preferencia con enfoque hacia el desarrollo.
- Experiencia en conducción de equipo de trabajo y trabajo en equipo.
- Con experiencia en el diseño y desarrollo de campañas sociales de comunicación e incidencia pública
- Con experiencia en prensa
- Con experiencia en producción de materiales educativos y de difusión.
- Con experiencia en pre producción de programas radiales (opcional)

8. Características personales

- Profesionales capaces de analizar y sintetizar en forma objetiva la realidad política, social y cultural de una sociedad.
- Profesionales con capacidad lingüística para comunicar, capaces de percibir y evaluar los alcances y funciones de la Comunicación masiva en las áreas del que hacer social para difundirlos a través de los medios de comunicación de masa, prensa, radio, cine y televisión, entre otros.
- Profesional de instrumentos y técnicas operacionales de la publicidad y las relaciones públicas, para influir en las actitudes y comportamiento de una sociedad.
- Con una alta capacidad científica y técnica que le permita desempeñarse efectivamente en las distintas áreas inherentes al quehacer del comunicador, dando así un real aporte a su relevante labor social.
- Sensibles y conscientes de los roles sociales que le demanda una sociedad libre y democrática, no sólo como sistema político, sino como sistema de vida.
- Capaces de vivir y actuar conforme a los principios éticos y profesionales, que le permitan tener una visión clara de la realidad social, económica y política del país, para solidarizarse con las necesidades de la sociedad en general.
- Éticamente responsables, abiertos a la crítica constructiva, leales a la verdad, amplios de criterio, libres de prejuicios e investigadores incansables de su área profesional.
- Poseedores de una sólida conciencia moral y respeto a su profesión.
- Dispuestos a convivir y trabajar con los demás en la elaboración de proyectos y labores profesionales múltiples, en la que se dé una retroalimentación continua, partiendo del hecho que la comunicación dentro del contexto social es un fenómeno dinámico, funcional e irremisiblemente cambiante.

9. Remuneración.

Servidor Público 5 – Remuneración mensual escala de \$ 1.200,00 (mil doscientos dólares)

ANEXO 5

MANUAL DE POLÍTICAS PARA EL BUEN USO DE LOS EQUIPOS DE CÓMPUTO, TECNOLÓGICOS Y DE COMUNICACIONES

OBJETIVOS

Establecer las Políticas Generales a contemplar en el uso de los recursos y servicios de Tecnología de Información y Comunicaciones, para asegurar la integridad y disponibilidad de la infraestructura tecnológica y la confidencialidad e Integridad de la información que se manipula a través de ella.

POLÍTICAS GENERALES

Todo lo no expresamente permitido está prohibido.

Toda Información Contendida, Procesada o Generada en los equipos de cómputo es propiedad del Ministerio de Salud Pública y de uso del Hospital Oskar Jandl ubicado en la Provincia de Galápagos.

USO DE HARDWARE

El equipo de cómputo será asignado de acuerdo al puesto o función laboral en el área de trabajo. Siendo el responsable de dicha asignación el Jefe de cada Área del Hospital.

Cada equipo está preparado con el Hardware y Software básico necesario para su funcionamiento, el usuario no deberá alterar el contenido físico y/o lógico del mismo incluyendo sus periféricos.

En caso de presentar una falla física o lógica se deberá notificar a la Dirección de Sistemas, Tecnología, Información y Comunicaciones TICs y en el caso de ser requerido enviar el equipo para su revisión y/o reparación de acuerdo al procedimiento establecido.

En ningún caso el funcionario intentará reparar el equipo o diagnosticarlo, únicamente informar de la posible falla.

El funcionario será el único responsable del equipo de cómputo.

En ningún caso, el funcionario tendrá cerca alimentos, bebidas u otros materiales que puedan derramarse sobre el equipo.

El personal asignado deberá poseer conocimientos básicos o experiencia en el manejo del equipo de cómputo y periféricos.

En caso de que el usuario no tenga conocimientos y/o experiencia, se notificará a la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones TICs para su correspondiente capacitación.

La adquisición de equipos será aprobada por la Dirección General del Hospital y las características técnicas, especificaciones y demás serán proporcionadas por la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Toda recepción de equipo de cómputo por adquisición o compra será incluida en el Inventario.

Por ningún motivo se deberá violar la etiqueta de control ya que cualquier daño o cambio al hardware será responsabilidad del funcionario a quien esté resguardado.

Cada equipo contiene el software de acuerdo a las necesidades del área de trabajo y no deberá ser alterado.

Por ningún motivo el usuario instalará software de promoción y/o entretenimiento.

La adquisición o desarrollo de software será responsabilidad de la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

CONJUNTO BÁSICO DE EQUIPO



USO DEL INTERNET

El uso de Internet está limitado por las políticas de seguridad de la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

De ninguna manera se podrá acceder a páginas de entretenimiento o pornografía.

El usuario no deberá bajar (o copiar) archivos de la red sin autorización de la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

La comunicación estará limitada por las políticas de seguridad de la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Solo se enviará y recibirá información de interés laboral.

En ningún caso de recibir información en archivos adjuntos de dudosa procedencia o que no esté esperando, se notificará a la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicación es, para analizar y evitar que ingresen virus al sistema.

Al enviar información el responsable será el usuario correspondiente.

No se deberá enviar información de tipo estadístico, informativo o información relevante de las acciones de la Dirección, Área de trabajo a ningún destino no autorizado.

Para el desarrollo o modificaciones del sistema, el usuario deberá presentar su solicitud a la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicación es para su evaluación.

El funcionario es el único responsable de desactivar o activar el acceso a su equipo.

El direccionamiento de la unidades de red asignados a los equipos dentro de la LAN es de uso exclusivo del equipo y servidor Público al cual este asignado por la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

El cambio está prohibido pues genera traumatismo en el esquema de seguridad de LAN.

SEGURIDAD Y CONTROL

La Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones, auditará de manera periódica los equipos de cómputo y periféricos así como el software instalado.

Cualquier salida y/o entrada de información tendrá que ser bajo la responsabilidad del jefe inmediato de cada unidad del Hospital.

El funcionario que requiera información deberá registrarse otorgando los datos para el control de entradas y salidas.

Todos los equipos permanecerán en el lugar registrado en el Inventario de la empresa.

Solo los equipos portátiles de propiedad del Hospital Oskar Jandl, podrán desplazarse con previa autorización del responsable de la dependencia y bajo la responsabilidad total del funcionario.

Todo servidor público es responsable de salvaguardar su información, y debe hacer copias de seguridad por lo menos una vez en el mes. Las copias deben ser debidamente rotuladas, y mantenerse en lugares seguros.

Los contratistas deberán entregar copia de seguridad de la información producida en desarrollo de su objeto contractual, como requisito para la liquidación de su contrato.

Los interventores son responsables de verificar los medios magnéticos que reciben como producto o respaldo de objetos contractuales.

IMAGEN INSTITUCIONAL

Todos los equipos podrán tener como imágenes predeterminadas aquellas que sean institucionales.

En el exterior de todos los equipos se respetara la imagen física de empaque.

Todos los accesorios de apoyo podrán tener plasmadas imágenes institucionales.

Cada usuario es responsable del cuidado de su herramienta de trabajo. Por lo que se recomienda limpiar continuamente el equipo externamente.

POLÍTICAS GENERALES

Los responsables de cada área deberán apoyar al cumplimiento de los lineamientos antes mencionados.

Todo funcionario tendrá que cumplir con los lineamientos antes mencionados de lo contrario se hará creador a una sanción que se designará por el nivel directivo.

Las medidas anteriores son enunciativas y no limitativas, la Dirección de Sistemas, Tecnologías de la Información y Comunicaciones se mantendrá en contacto con los usuarios para hacerles saber de las nuevas disposiciones tecnológicas y de procedimientos.

Para su publicación y observancia se expide el presente Manual de Políticas para el Buen Uso de los Equipos de Cómputo, Tecnológicos y de Comunicaciones propiedad del Hospital Oskar Jandl.

	NOMBRE	SUMILLA
Aprobado por:	- Gerente Hospital	
Revisado por:	- Director de Comunicación	
Elaborado por:	- Analista	



MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA - HOSPITAL OSKAR JANDL
ROL DE PAGOS
MES.....



N°	NOMBRE	CARGO	INGRESOS			TOTAL INGRESOS	DEDUCCIONES				TOTAL DEDUCCIONES	FONDO RESERVA	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMAS
			SUELDO	HORAS EXTRAS	COMISIONES		9,35% AP. PERS.	MULTAS	ANTICIPOS SUELDOS	COMISARIATO				
1	Por confirmar	Analista de Comunicación	\$1.200,00	\$0,00	\$0,00	\$1.200,00	\$112,20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$112,20	\$99,96	\$987,84	

IESS		PROVISIONES		
12,15% APOORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES
\$145,80	\$99,96	\$100,00	\$1.200,00	\$50,00