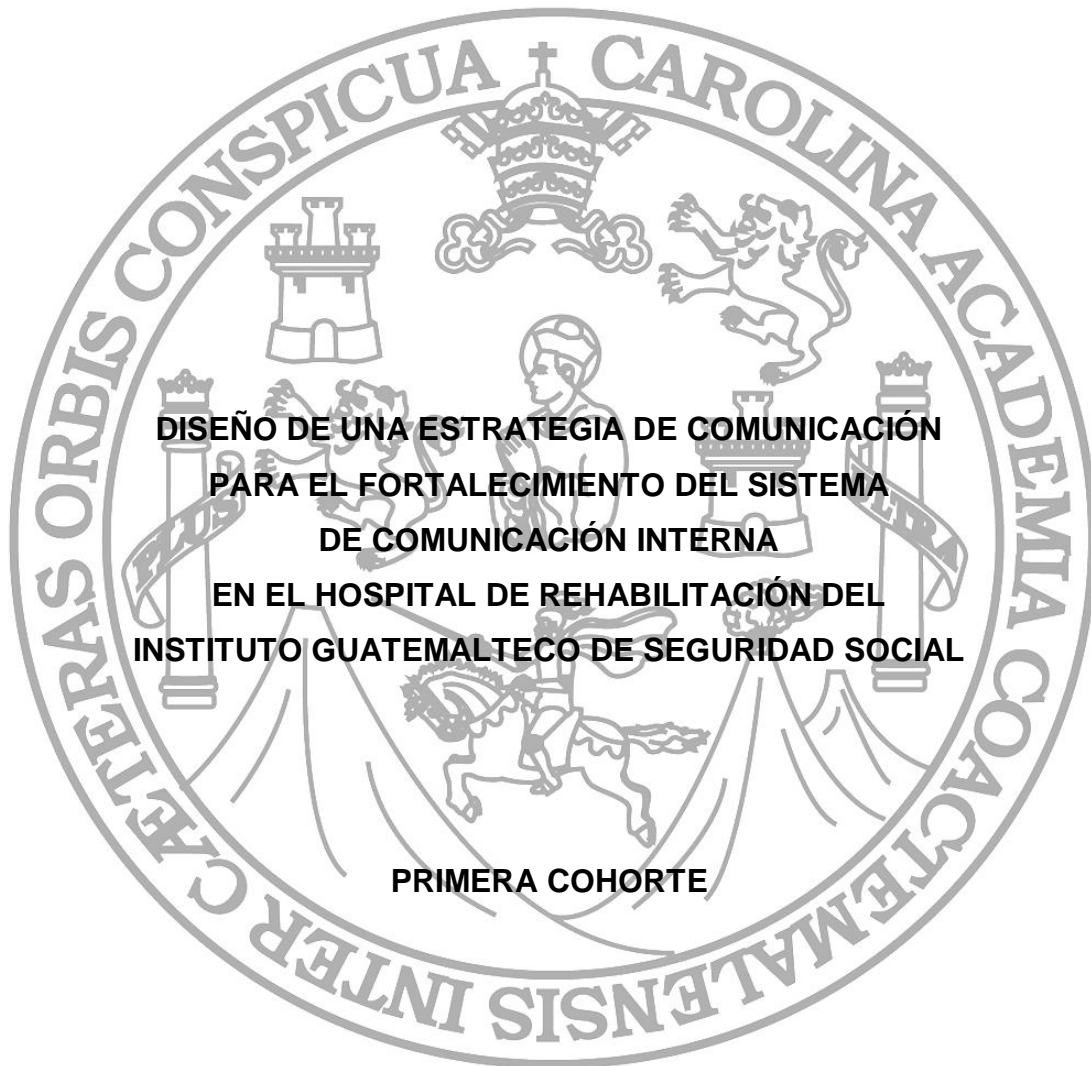


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**



**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN  
PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA  
DE COMUNICACIÓN INTERNA  
EN EL HOSPITAL DE REHABILITACIÓN DEL  
INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL**

**PRIMERA COHORTE**

**LICDA. OLINDA SANDOVAL**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2010**

## RESUMEN

El presente informe desglosado en cuatro capítulos, versa sobre la comunicación organizacional que promueve la Maestría del mismo nombre y que impulsa la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. El mismo tiene como base los hallazgos detectados en el diagnóstico comunicacional realizado en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, durante los meses de mayo a julio de 2010, así como la propuesta de una estrategia de comunicación interna, para dicha unidad hospitalaria. De esa cuenta, en el capítulo I se aborda la comunicación organizacional y las bases teóricas que sustentan el trabajo de investigación. En el capítulo II se describe la naturaleza de la empresa, objeto de estudio. En el capítulo III se hace alusión al diagnóstico comunicacional, la metodología aplicada en la investigación y los principales hallazgos. En el IV capítulo se detalla la estrategia de comunicación, presupuesto e indicadores de evaluación, respectivamente.

## INDICE

|                   | Pp. |
|-------------------|-----|
| RESUMEN.....      | i   |
| INTRODUCCIÓN..... | v   |

## CAPITULO I

|  |          |
|--|----------|
| <b>I. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN GUATEMALA.....</b> | <b>1</b> |
| 1.1. BREVE PANORÁMICA  |          |
| 1.2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL   |          |
| 1.2.1. COMUNICACIÓN  |          |
| 1.2.2. ORGANIZACIÓN  |          |
| 1.2.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL   |          |
| 1.3. TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL                                      |          |
| A. Comunicación Interna  |          |
| B. Comunicación Externa  |          |

## CAPÍTULO II

|   |          |
|---|----------|
| <b>2. DESCRIPCIÓN DEL HOSPITAL DE REHABILITACIÓN DEL SEGURO SOCIAL.....</b> | <b>7</b> |
| 2.1. NATURALEZA DE LA INSTITUCIÓN   |          |
| 2.2. CARACTERÍSTICAS DEL HOSPITAL DE REHABILITACIÓN                         |          |
| 2.3. FILOSOFÍA DEL HOSPITAL   |          |
| 2.3.1. VISIÓN   |          |
| 2.3.2. MISIÓN   |          |
| 2.3.3. META   |          |
| 2.4. DESCRIPCIÓN DE LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN                               |          |

- 2.5. COMITES QUE FUNCIONAN EN EL HOSPITAL
- 2.6. POBLACIÓN QUE ATIENDE
- 2.7. CLASE DE ATENCIÓN QUE BRINDA
- 2.8. PERSONAL MULTIDISCIPLINARIO

### **CAPÍTULO III**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL.....</b> | <b>14</b> |
| 3.1. METODOLOGÍA                          |           |
| 3.2. METODO                               |           |
| 3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN                |           |
| 3.4. TECNICAS                             |           |
| 3.5. INSTRUMENTOS                         |           |
| 3.6. POBLACIÓN O UNIVERSO                 |           |
| 3.7. MUESTRA                              |           |
| 3.8. PROCEDIMIENTO                        |           |
| 3.9. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN        |           |
| 3.9.1. OBJETIVO GENERAL                   |           |
| 3.9.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS              |           |
| 3.10. PRINCIPALES HALLAZGOS.....          | 17        |

### **CAPÍTULO IV**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>4. BASES TEÓRICAS.....</b>                     | <b>17</b> |
| 4.1. ANTECEDENTES                                 |           |
| 4.2. UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN ENFOQUE TEÓRICO |           |
| 4.2.1. ENFOQUE SISTÉMICO                          |           |
| 4.3. RELACIÓN ENTRE TEORÍA Y EL OBJETO DE ESTUDIO |           |
| 4.3.1. MODELO DE ETAPAS DE CAMBIO                 |           |
| 4.4. POSTURA DEL INVESTIGADOR                     |           |
| 4.3.2. JUSTIFICACIÓN                              |           |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 4.5.    | ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....                              | 24 |
| 4.5.1.  | PROPÓSITO DE LA ESTRATEGIA                                   |    |
| 4.5.2.  | OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA                                   |    |
| A.      | OBJETIVO GENERAL   |    |
| B.      | ESPECIFICOS  |    |
| 4.5.3.  | RELACIONES INTRA E INTERINSTITUCIONALES                      |    |
| A.      | INTRA INSTITUCIONALES  |    |
| B.      | INTERINSTITUCIONALES   |    |
| 4.5.4.  | LOS MENSAJES CLAVE Y LAS AUDIENCIAS                          |    |
| 4.5.5.  | TRATAMIENTO DE LOS MENSAJES CLAVE                            |    |
| A.      | LOS MEDIOS   |    |
| 4.5.6.  | PROPUESTA DE LA CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS |    |
| 4.5.7.  | ESTRATEGIA COMUNICACIONAL (CUADROS)...                       | 28 |
| 4.5.8.  | TALLERES DE INTEGRACIÓN.....                                 | 33 |
| 4.5.9.  | CRONOGRAMA GENERAL.....                                      | 41 |
| 4.5.10. | CRONOGRAMA DE LA ESTRATEGIA .....                            | 42 |
| 4.5.11. | INDICADORES PARA EVALUACIÓN.....                             | 45 |
| 4.5.12. | COSTO.....   | 46 |
|         | BIBLIOGRAFIA.....  | 48 |
|         | APENDICE   |    |
| A       | PROPUESTA DE LA CREACION DE LA UNIDAD DE COMUNICACION        |    |
| B       | PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES                             |    |
| C       | PROPUESTA DE TRIFOLIAR                                       |    |
| D       | PROPUESTA DE BOLETIN INFORMATIVO                             |    |

## INTRODUCCION

La Comunicación Organizacional es una herramienta clave para la consecución de los fines que persigue toda empresa pública o privada, ya que promueve la cooperación entre los integrantes de la organización y viceversa.

En otras palabras, es el hilo conductor para alcanzar los objetivos que se persiguen, lo cual involucra al capital intelectual que constituye la piedra angular de la organización, cualquiera que ésta sea.

No obstante, por referencia mediática y la experiencia misma, se sabe que la empresa guatemalteca escasamente ha promovido la comunicación organizacional, dado que entre otras cosas, no le ha brindado la importancia que ésta reviste, lo cual se pudo evidenciar en el diagnóstico comunicacional que se realizó en el hospital de Rehabilitación del Seguro Social durante los meses de mayo a julio del año 2010, como parte del pensum de estudios que exige la Maestría de Comunicación Organizacional que impulsa la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala y que constituye la base del presente informe.

A decir del informe, éste consta de cuatro capítulos. En el capítulo I se aborda la base teórica que da soporte al mismo. Consecuentemente en el capítulo II se describe el tipo de empresa y su razón de ser en el ámbito nacional.

En el apartado del capítulo III se encuentra contenido el diagnóstico y la metodología que se implementó para la realización de dicho estudio comunicacional, de igual manera los hallazgos que el mismo arrojó, producto de la investigación titulada “Situación actual de la comunicación interna del hospital de Rehabilitación del Seguro Social”.

En el último capítulo se centra la parte medular del informe que contrarresta la problemática comunicacional encontrada, la cual consiste en el diseño de una propuesta de estrategia de comunicación, que gira en torno a la creación de una

unidad de comunicación para el hospital así como el fortalecimiento de los canales de comunicación existentes y la implementación de nuevos procesos comunicacionales.

Dado que el hospital de Rehabilitación es una unidad asistencial de carácter público de referencia en el ámbito nacional, con una cobertura de más de 50 mil afiliados y derechohabientes<sup>1</sup> al año, es imperante la existencia y promoción de la comunicación interna, como se detalla a continuación.

---

<sup>1</sup> Derechohabiente: Madre, esposa, e hijos del afiliado al Seguro Social, que tienen derecho a los servicios que brinda la institución.

## CAPÍTULO I

### I. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN GUATEMALA

#### 1.1. BREVE PANORÁMICA

En la llamada sociedad del conocimiento, la comunicación en las organizaciones juega un papel fundamental. En las sociedades tradicionales como la guatemalteca, el intercambio de la comunicación personal se establecía, primordialmente a través de las relaciones cara a cara.

Lo anterior puede ilustrarse de mejor manera trayendo a colación las famosas tertulias familiares y con amigos, que hacían de la comunicación el centro de sus existencias.

Sin duda alguna este fenómeno se podía observar también a lo interno de las organizaciones, donde a falta de un teléfono o radio, se realizaba el proceso de comunicación en forma interpersonal.

Los avances tecnológicos, han brindado amplitud de las posibilidades de transmitir, con mayor rapidez y volumen la información, particularmente dentro de las organizaciones.

Ello sin duda, ha propiciado un tipo de comunicación colectiva, así como un mayor manejo de la información de forma casi inmediata, así lo conceptualizó el estudioso sociólogo de origen canadiense Marshall McLuhan<sup>1</sup>, en su término de Aldea Global.

Este concepto se refiere a la idea que toda la sociedad humana comenzaría a transformarse debido a la velocidad de las comunicaciones, y se volvería al estilo de vida de una aldea, es decir, el progreso tecnológico haría que todas las personas del planeta empezaran a conocerse los unos a los otros y a intercomunicarse de manera instantánea directamente.

---

<sup>1</sup> ([http://es.wikilingue.com/pt/Marshall\\_McLuhan](http://es.wikilingue.com/pt/Marshall_McLuhan)).



Y es que, en efecto, de acuerdo a la experiencia, los avances tecnológicos si bien son positivos para la sociedad –optimizan tiempo, recursos y amplían el horizonte del conocimiento-, han generado un cierto revés en la temática que persigue la comunicación, que no es más que el intercambio de ideas y conceptos, entre otros, a través de un diálogo entre un emisor y un receptor, donde se genera una comunicación efectiva.

Es en este punto donde la empresa de hoy enfrenta una lucha para “rescatar” –sin dejar de lado la tecnología que implica desarrollo-, esa comunicación en el seno de sus organizaciones, ello con el fin de hacerlas más productivas, eficaces y competitivas.

Rojas y Arapé, (1999: 22)<sup>2</sup>, refieren que en estos procesos de cambio en el que el mundo de las organizaciones se hallan inmersas, donde lo único que parece permanente es el propio cambio, la comunicación juega un papel, cada vez más decisivo.

El manejo de la información a lo interno de la empresa se ha convertido en una herramienta de trabajo esencial, de tal suerte que organizaciones como la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República, trabaja en función de resguardar esa comunicación que conlleva aspectos de orden, cohesión de grupo y otros de similar naturaleza, con el fin de mejorar la organización internamente, lo cual coadyuva al fortalecimiento de la imagen institucional.

Una de las claras muestras del impacto que está teniendo la comunicación organizacional en la empresa Guatemalteca es el creciente desarrollo de profesionales de la práctica de la comunicación, que se observan en las diversas casas de estudios superiores, quienes están ganando espacios y mostrando a la empresa de hoy, que una efectiva comunicación interna es fundamental, para garantizar el mantenimiento de la organización en el mercado.

De acuerdo a lo evidenciado a través de los medios de comunicación y la experiencia misma, se puede inferir que la situación de comunicación organizacional que

---

<sup>2</sup> Rojas, L. Arapé, C. Comunicación Gerencia y Futuro: Una interpretación posmoderna. Revista venezolana de gerencia vicerrectorado académico. Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela. 1999:22.

actualmente atraviesa la empresa guatemalteca, es todo un reto a vencer, ya que la tecnología avanza a pasos agigantados, obligando a las empresas a alinearse a ese ritmo, el cual responde a la filosofía de ganar en una sola vía y no de ganar-ganar, como lo demanda la comunicación organizacional.

## 1.2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

### 1.2.1. COMUNICACIÓN

Para Iteriano (1997:10)<sup>3</sup>, la comunicación es un fenómeno de interacción social. Proviene de la voz latina *comunicare* y no es más que la acción y efecto de transferir o intercambiar información, ideas, sentimientos, emociones y conocimientos. En otras palabras, es como el oxígeno de la sociedad a través del cual el hombre ha hecho posible el avance científico, tecnológico y en todos los órdenes de la vida.

### 1.2.2. ORGANIZACIÓN

De acuerdo al diccionario wikipedia<sup>4</sup>, la organización es un órgano o sistema de actividades coordinadas, formado por dos o más personas con o sin fines de lucro, cuya cooperación entre sí es esencial para la existencia de la misma.

Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros y así generar el medio que permite la acción de una empresa.

---

<sup>3</sup> INTERIANO, Carlos. Semiología y Comunicación. 5ta. Edición, Guatemala, 1997:10.

<sup>4</sup> . (es.wikipedia.org/wiki/Organización)

La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros) y funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

### 1.2.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El diccionario wikipedia<sup>5</sup>, refiere que la comunicación organizacional es aquella que instauran las instituciones, es decir, el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio, formando parte de su cultura o de sus normas. En las empresas existe la comunicación formal e informal.

Además, se puede inferir que es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

Otros autores refieren que la comunicación organizacional habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes<sup>6</sup>.

A decir de la comunicación organizacional, ésta se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades.

En otras palabras, es un género comunicacional que por su forma y contenido intenta personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución. Es aquella que se desarrolla

---

<sup>5</sup> (es.wikipedia.org/wiki/Organización)

<sup>6</sup> (www.wikilearning.com).

en el seno de una institución, destinada a interconectar tanto a los públicos internos como externos y a ambos entre sí. Constituye un proceso permanente que la organización debe asumir y desarrollar. De la buena relación con sus públicos depende el éxito de la gestión institucional<sup>7</sup>.

Se puede decir también que es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización, hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental<sup>8</sup>.

De allí que la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante, se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización.

### 1.3. TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

#### A. Comunicación Interna

Se refiere al intercambio entre la gerencia de la organización y los públicos internos, es decir, los colaboradores. Su función es hacer del conocimiento de éstos, lo que piensa la gerencia y viceversa.

La comunicación interna, enfrenta una serie de inconvenientes a lo interno de una empresa de grandes dimensiones, ya que debe ser transmitida por conducto de varios niveles de autoridad. En dicha transmisión, el significado del mensaje con

---

<sup>7</sup> Ídem.

<sup>8</sup> (www.rrppnet.com.ar).

frecuencia puede ser tergiversado y/o mal entendido, por lo que es imprescindible que ésta se dé de manera periódica y por medio de los canales adecuados.

En este tipo de comunicación, existe la comunicación formal vertical, la cual sigue la cadena organizacional de mando hacia abajo, es decir, desde la mayor autoridad, pasando por los diferentes niveles gerenciales hacia los trabajadores, por medio de boletines, periódicos, oficios, etc.

Asimismo, la comunicación formal horizontal, que se refiere a aquella comunicación entre ejecutivos, supervisores y jefes del mismo nivel de autoridad y se lleva a cabo por medio de conferencias, juntas informativas y discusiones.

## B. Comunicación Externa

Esta tiene que ver con los públicos externos, es decir, consumidores, representantes o distribuidores, proveedores, agencias gubernamentales y legisladores, entre otros. Esta comunicación involucra tres elementos de los cuales depende su efectividad:

1. Transmisor o emisor
2. El Medio de comunicación (mensaje)
3. El Receptor o perceptor

Para la Doctora en Ciencias de la Comunicación, Irene Trelles Rodríguez<sup>9</sup>, la comunicación organizacional, en sus diversas modalidades recibe diferentes denominaciones:

- a) Comunicación organizacional,
- b) Empresarial,
- c) Institucional,
- d) Organizativa y
- e) Corporativa.

---

<sup>9</sup> [www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm#\\_ftn1](http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm#_ftn1)

## CAPÍTULO II

### 2. DESCRIPCIÓN DEL HOSPITAL DE REHABILITACIÓN DEL SEGURO SOCIAL

#### 2.1. NATURALEZA DE LA INSTITUCIÓN

Por Decreto no. 295 del Congreso de la República, de fecha 26 de octubre de 1946, durante el gobierno del Dr. Juan José Arévalo Bermejo, se creó el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, nombrando como primer gerente de la institución al licenciado Oscar Barahona Streber, de nacionalidad costarricense.

A inicios de 1947, se hizo efectivo el programa sobre protección de accidentes de trabajo y después de funcionar un período en este programa, se comprobó que a pesar de los resultados obtenidos con las atenciones y los tratamientos médicos quirúrgicos prestados, determinados casos presentaban dificultad para reincorporarse al trabajo.

El personal del IGSS observó la necesidad urgente de prestar servicios de rehabilitación. Se encargó entonces la organización y planeamiento preliminar de los servicios de rehabilitación del instituto al psicopedagogo Fernando Centeno Guell, costarricense graduado en España, en Educación Especial, Director Fundador del Centro Nacional de Educación Especial de Costa Rica, quien se encargó de la selección del personal que inició estas labores.

El 8 de julio de 1949, después de 16 meses de experiencias derivadas del programa de accidentes de trabajo, se hizo patente la necesidad de introducir reformas y poner en vigor el programa de accidentes comunes.

Se emitió y aprobó el reglamento sobre protección relativo a accidentes en general, estableciéndose en la sección VI las características de los servicios de rehabilitación.

Siguiendo lo dispuesto en este Acuerdo No. 97 de la Junta Directiva se establecen en la sección las calidades de los servicios de rehabilitación de acuerdo con los Artículos 78-88 del mismo acuerdo, los cuales contemplan todas las disposiciones que rigen el

proceso de rehabilitación de cada caso en particular, otorgando amplios beneficios a los afiliados, ordenando la creación y funcionamiento de servicios adecuados.

La implantación efectiva del régimen se inició el uno de enero de 1948 mediante la cobertura del riesgo de accidentes de trabajo en favor de los trabajadores, al servicio de empresas que emplean cinco o más personas en el municipio de Guatemala y a los trabajadores al servicio del Estado en todo el país. Posteriormente se extendió la cobertura a los Departamentos de Guatemala, Quetzaltenango, Escuintla, Sacatepéquez e Izabal.

El 20 de enero de 1948 abrió sus puertas en una casa alquilada, ubicada en la zona 1 de la ciudad capital, dictándose las primeras órdenes para preparación y adquisición del equipo y designándose áreas de trabajo, siendo el primer director el médico José Campo.

No obstante, no fue sino hasta el 23 de febrero de 1948 que inició labores el departamento de rehabilitación del instituto, como se le denominó inicialmente.

Durante los meses siguientes se trabajó en períodos de dos a cuatro horas diarias, ya que el número de pacientes no sobrepasaba de tres al día, por lo que fue necesario decretar un derecho de retroactividad para atender lesionados de cinco años atrás con el fin de lograr mayor asistencia.

Sin embargo, en lo sucesivo, la demanda de atención fue creciendo, de tal suerte que fue necesario ampliar el número de personal y trasladarse para el local que ocupa actualmente el complejo hospitalario de rehabilitación ubicado en las colinas de Pamplona, zona 12 de la Ciudad Capital<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Reseña Histórica del Hospital de Rehabilitación. Guatemala, 1975.

## 2.2. CARACTERÍSTICAS DEL HOSPITAL DE REHABILITACIÓN<sup>11</sup>

El Hospital de Rehabilitación es una unidad de especialidades rehabilitativas de referencia a nivel nacional, ubicado en la 14 avenida y 4ta. Calle, Colinas de Pamplona, zona 12, de la ciudad capital. Cuenta con estimado de 17 servicios entre clínicas de consulta externa, Fisioterapia, Ortesis y Prótesis, Enfermería y Trabajo Social, entre otras, con un nivel de atención integral para más de 50 mil afiliados y derechohabientes al año, provenientes de toda la república, través del equipo multidisciplinario conformado por un estimado de 400 colaboradores.

## 2.3. FILOSOFÍA DEL HOSPITAL

### 2.3.1. VISIÓN

Ser un hospital con enfoque multidisciplinario, con tecnología de vanguardia y con infraestructura adecuada, con modelo de gestión actualizado para lograr la satisfacción del usuario y personal.

### 2.3.2. MISIÓN

Ofrecer un servicio humanizado con integración multidisciplinaria que brinda atención especializada a los afiliados y beneficiarios con discapacidad física a través de equipos profesionales, que buscan la incorporación del derechohabiente a su entorno bio-psico-socio-laboral.

### 2.3.3. META

Promover estilos de vida saludables e independientes.

---

<sup>11</sup> AGUILERA PÉREZ, Miguel Ángel. Historia del Programa de Rehabilitación. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Guatemala, marzo de 1982.



## 2.4. DESCRIPCIÓN DE LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN<sup>12</sup>:

A. Dirección Médica

B. Subdirección

a). Departamento de Medicina Física y Rehabilitación

1. Admisión
2. Consulta Externa
3. Médicos rehabilitadores
4. Medicina interna
5. Neurología
6. Psicología
7. Dermatología
8. Odontología
9. Rehabilitación pediátrica

b). Servicios Médicos Internos

1. Servicio de lesiones craneoencefálicas
2. Servicio de lesiones medulares
3. Servicio de amputados y lesiones nervio periférico
4. Servicio de lesiones diversas

c). Programa Piramidal Académico de la Especialidad de Medicina Física y Rehabilitación

1. Servicios técnicos
2. Fisioterapia
3. Terapia ocupacional y reorientación profesional
4. Terapia del lenguaje
5. Reorientación laboral
6. Taller de prótesis y órtesis

---

<sup>12</sup> Plan Operativo Anual -POA-. Hospital de Rehabilitación. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Guatemala, 2009.

- d). Servicios de Apoyo
  - 1. Enfermería
  - 2. Laboratorio clínico
  - 3. Radiología
  - 4. Farmacia y bodega
  - 5. Electromiografía
  
- e). Otros profesionales de la salud
  - 1. Psicología
  - 2. Trabajo social
  
- f). Soporte local de informática
  
- g). Dirección Administrativa Financiera
  - 1. Administración
  - 2. Subadministración
  - 3. Registros médicos
  - 4. Estadística
  - 5. Compras
  - 6. Fondo rotativo
  - 7. Caja auxiliar
  - 8. Lavandería
  - 9. Servicios varios
  - 10. Ropería
  - 11. Inventarios
  - 12. Carpintería
  - 13. Mantenimiento
  - 14. Prestaciones en dinero
  - 15. Biblioteca

## 2.5. COMITÉS QUE FUNCIONAN EN EL HOSPITAL

1. Comité terapéutico local
2. Comité de bioseguridad
3. Nosocomiales
4. Manejo de desechos sólidos hospitalarios
5. Comité de auditoria médica
6. Comité docente
7. Comité de educación permanente interdisciplinaria
8. Comité de espalda baja dolorosa
9. Comité de calidad
10. Núcleo básico facilitador
11. Comité de adjudicación
12. Medicamentos y equipo médico quirúrgico
13. Insumos taller de prótesis y órtesis
14. Insumos administrativos
15. Comité de programación cuatrimestral de compras
16. Productos medicinales y farmacéuticos
17. Elementos y compuestos químicos
18. Material médico quirúrgico menor

## 2.6. POBLACIÓN QUE ATIENDE

La atención que brinda el Hospital es muy dinámica. Cada día ingresan pacientes provenientes de toda la República de Guatemala, con diagnósticos de eventos craneoencefálicos, lesiones medulares y lesiones diversas, respectivamente, no obstante la cantidad de personas que se atienden mensualmente entre casos nuevos y de reingreso, asciende a 50 mil.

## 2.7. CLASE DE ATENCIÓN QUE BRINDA

El hospital brinda dos clases de atención:

- A. Hospitalaria: Pacientes que permanecen en los encamamientos, debido a la complejidad de su cuadro clínico.
- B. Ambulatoria: Son aquellos pacientes cuyos cuadros clínicos no necesitan encamamiento, por lo que asisten a sus consultas mediante citas escalonadas.

## 2.8. PERSONAL MULTIDISCIPLINARIO

Cuenta con un estimado de 400 trabajadores hombres y mujeres, comprendidos entre las edades de 23 a 55 años, cuya forma de contratación laboral, en su mayoría, es bajo el renglón 011.

El hospital de rehabilitación se caracteriza por ser un hospital-escuela, donde se forman profesionales en medicina física, con el aval de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Recientemente fue reconocido por la Agencia Japonesa -JICA- y el Comité Nacional de Atención a las Personas con Discapacidad –CONADI-, como el hospital que cumple con los requerimientos de accesibilidad universal para la atención de personas con discapacidad,

Actualmente el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, tiene el apoyo de una comunicadora social, quien se encarga de elaborar y divulgar material informativo acerca del quehacer de los diferentes servicios de la unidad asistencial, empero de una manera informal ya que el hospital no cuenta con políticas de comunicación definidas.

Asimismo, la profesional cumple en mínima medida con las funciones de relaciones públicas, para la atención del cliente interno y externo.

## **CAPÍTULO III**

### **3. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL**

#### **3.1. METODOLOGÍA**

Para la realización del diagnóstico, se plantearon tres objetivos, que abarcaron el conocimiento del tema, análisis y evaluación del proceso de comunicación interno del hospital de Rehabilitación del Seguro Social.

Asimismo, se indagó en torno a estudios anteriores relacionados a la temática, que dieran soporte científico al objeto de estudio.

El estudio tuvo su base científica en la teoría funcionalista y en el enfoque mixto, el cual permitió destacar los aspectos cuantitativos y cualitativos del estudio, con el apoyo de instrumentos de investigación, para la respectiva recopilación de la información.

#### **3.2. MÉTODO**

En el referido trabajo de investigación se utilizó el método deductivo-inductivo, el cual consiste en un análisis que parte, de lo general a lo particular.

#### **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la realización del estudio titulado “Diagnóstico del proceso de comunicación interna en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social”, se utilizó la investigación descriptiva-cualitativa-cuantitativa, la cual consistió en describir los fenómenos comunicacionales y se analizó e interpretaron los resultados o hallazgos que del mismo se obtuvieron.

#### **3.4. TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizaron para la realización del diagnóstico comunicacional, fue la recopilación de información a través de fuentes bibliográficas, encuestas y la observación.

### 3.5. INSTRUMENTOS

- a) Encuesta al personal de los diferentes servicios del Hospital de Rehabilitación del Seguro Social
- b) Entrevistas
- c) Grupos focales segmentados por servicios
- d) La observación

### 3.6. POBLACIÓN O UNIVERSO

La población objeto de estudio fueron los trabajadores (400) de los diferentes servicios que laboran en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, incluyendo a mandos medios.

### 3.7. MUESTRA

Se seleccionó una muestra del 10 por ciento de la población total (40 trabajadores). El tipo de muestra que se utilizó fue aleatoria, ya que se tomaron al azar un promedio de tres personas por servicio, para que la misma fuera representativa.

### 3.8. PROCEDIMIENTO

Se aplicó la técnica de la encuesta al 10% del personal técnico-administrativo de los diferentes servicios del hospital. Asimismo, se realizaron entrevistas abiertas a jefes de servicios y la técnica de la observación con el fin de obtener información respecto al tema de investigación.

### 3.9. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.9.1. OBJETIVO GENERAL:

- A. Conocer la situación actual de la comunicación interna en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, a través de un diagnóstico.

### 3.9.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Conocer el tipo de comunicación que existe en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social.
- b) Indagar qué canales de comunicación utiliza el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, para comunicarse entre autoridades y trabajadores.
- c) Evaluar la importancia que los trabajadores del hospital de Rehabilitación le dan a la comunicación e información, para plantear la necesidad de la creación de una Unidad de Comunicación en ese centro hospitalario.

### 3.10. PRINCIPALES HALLAZGOS

- a) El tipo de comunicación interna existente en el Hospital de Rehabilitación es formal: vertical-descendente (a través de oficios, circulares, memorándum) e informal: de voz en voz a nivel de compañeros. No hay un proceso de retroalimentación entre autoridades y trabajadores.
- b) Los canales de comunicación existentes (carteleras, intranet), no son utilizados para informar a las diferentes audiencias del quehacer del hospital.
- c) El hospital no cuenta con una unidad de comunicación para dar a conocer las actividades que generan los diferentes servicios.
- d) De acuerdo a los resultados obtenidos, el personal del hospital considera importante la creación de una unidad de Relaciones Públicas, que se encargue de la comunicación, la divulgación de la información y el fortalecimiento de la imagen institucional.

## **CAPÍTULO IV**

### 4. BASES TEÓRICAS

#### 4.1. ANTECEDENTES

La comunicación dentro de las organizaciones es importante e indispensable hoy en día, pese a que ésta era considerada una herramienta de atención dentro de las

organizaciones, pero al cabo de los años, es fundamental para una buena relación tanto interna como externa.

La comunicación organizacional interna y externa que existe en el Hospital de Rehabilitación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, ha estado centralizada en el Departamento de Comunicación Social y Relaciones Públicas en las oficinas centrales desde la creación del mismo, en el año 1,963<sup>13</sup>.

No obstante, en el año 2005 aproximadamente, se instituyó –de manera informal pues no existe una base legal- la oficina de Relaciones Públicas en el Centro de Atención Integral para Pensionados -CAMIP-, en la 14 avenida y 4ta. Calle, colinas de Pamplona zona 12 de la ciudad capital, con el fin de satisfacer la necesidad de información del grupo objetivo que atiende dicha unidad asistencial.

Asimismo, en el año 2008 inició sus labores de comunicación la oficina de Relaciones Públicas en la unidad asistencial del Centro de Atención Integral para Pensionados- CAMIP BARRANQUILLA- zona 5 de la ciudad capital.

Otros estudios como el trabajo de tesis de grado de Valdés,<sup>14</sup> titulado “La importancia de la creación de un Departamento de Relaciones Públicas en el Hospital de Antigua Guatemala”, la autora refiere la compleja red de unidades que integran dicho centro asistencial, donde se hace necesaria una unidad de Relaciones Públicas y Comunicación e Información, que sirva de enlace entre la Dirección y los diferentes servicios administrativos y médicos.

Entretanto, en su trabajo de tesis de grado, “Propuesta de Creación del Departamento de Relaciones Públicas para la Facultad de Arquitectura en la Universidad de San

---

<sup>13</sup> Junta Directiva. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo No. 166, Departamento de Divulgación y Relaciones Públicas. Guatemala, 1963.

<sup>14</sup> VALDÉS, Mirna Araceli. La Importancia de la Creación de un Departamento de Relaciones Públicas en el Hospital de Antigua Guatemala, ECC, USAC. Guatemala, 1997:16.



Carlos de Guatemala”, Barrera Valle<sup>15</sup> ilustra que existen deficiencias de comunicación y de información en los diferentes públicos que conforman esa facultad, por lo que se hace necesaria la puesta en marcha de una oficina de comunicación que satisfaga dichas necesidades.

## 4.2. UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN ENFOQUE TEÓRICO

### 4.2.1. ENFOQUE SISTÉMICO

Dado que el problema comunicacional, objeto de estudio se sitúa en la escasa o casi nula participación de las audiencias que conforman el hospital de rehabilitación del seguro social, en el proceso de comunicación interno, se consideró el soporte teórico de un enfoque sistémico que respalde la estrategia comunicacional, la cual está orientada hacia la inclusión de las audiencias a nivel macro, mediante el hilo conductor que es la comunicación.

Partiendo de la premisa del enfoque sistémico, Campero y Vidal<sup>16</sup>, sostienen la tesis de la urgente necesidad de abandonar los enfoques tradicionales que disminuyan y acaben con la brecha científica y tecnológica, porque están convencidos de la apremiante necesidad por desarrollar e institucionalizar una capacidad permanente para la evaluación, la educación y la innovación.

Campero y Vidal continúan diciendo que el enfoque sistémico, radica esencialmente en que la actividad de cualquier parte de una organización afecta la actividad de cualquier otra, entonces, en los sistemas no hay unidades aisladas, por el contrario todas sus partes actúan con una misma orientación y satisfacen un objetivo común. Es necesario el funcionamiento correcto de las partes para el eficaz desempeño del todo en su conjunto.

---

<sup>15</sup> *BARRERA VALLE*, Enma Araceli. Propuesta de: Creación del Departamento de Relaciones Públicas para la Facultad de Arquitectura en la Universidad de San Carlos de Guatemala. ECC, USAC. Guatemala, 2007:59.

<sup>16</sup> ([www.cgh.org.co/temas](http://www.cgh.org.co/temas)).

Es decir que, las organizaciones orientadas hacia sistemas pueden representarse por medio de modelos organizacionales tradicionales como el organigrama, sin embargo, si estos modelos se crean para que sean útiles y no como simple decoración de las oficinas, son con frecuencia bastante complicados, no obstante, la ventaja de los gráficos de sistemas lineales de responsabilidad es que le permiten al colaborador apreciar tanto su propio papel en la organización como el de los individuos con quienes debe trabajar todos los días así como los roles que debe desempeñar cada cual.

Otros estudiosos de este enfoque, refieren que un sistema es un conjunto interactuante o interdependiente de elementos que forman un todo unificado. Todo es un sistema, en consecuencia, acciones que afectan a un elemento causan reacciones de los otros y viceversa.

El enfoque de sistemas comporta una macrovisión que pone al descubierto las categorías de insumo, producto, estructura, proceso, entorno, entre otras, con un atributo sinérgico como es la retroalimentación, a través del cual se puede institucionalizar el auto diagnóstico, con cuyas variables e indicadores, se pueda establecer una permanente estrategia tecnológica de cambio e innovación organizacional<sup>17</sup>.

La empresa como un sistema organizacional se interrelaciona con su entorno de forma dinámica, en el cual se distinguen cinco subsistemas que son: Estrategia, procesos, estructura, recursos, personas y conocimiento, consecuentemente, estos subsistemas se interrelacionan dinámicamente entre sí, por lo cual, cualquier cambio que se haga en uno de ellos, impacta directa o indirectamente a los demás, razón por la cual cualquier intervención que propenda por el desarrollo organizacional de la empresa, es necesario que se haga desde una perspectiva sistémica<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> (otro<http://www.cgh.org.co/temas/descargas/elenfoquesistemico>).

<sup>18</sup> (otro<http://www.cgh.org.co/temas/descargas/elenfoquesistemico>).

## 4.3. RELACIÓN ENTRE TEORÍA Y EL OBJETO DE ESTUDIO

### 4.3.1. MODELO DE ETAPAS DE CAMBIO O MODELO TRANSTEÓRICO

Para ilustrar de mejor manera la relación que guarda la teoría que sustenta el objeto de investigación, se estableció una correlación entre ésta, el problema detectado y la propuesta de comunicación que se hace como parte de la estrategia, la cual responde a las expectativas deseadas.

Según Prochaska <sup>19</sup>, el modelo de etapas de cambio o modelo transteórico, parte de la premisa básica que el cambio de comportamiento es un proceso y no un acto y que los individuos se hallan a diversos niveles de motivación o disposición para cambiar.

El planteamiento que se hace es que el cambio de conducta consiste en los siguientes pasos:

- a). Pre-contemplación: Es decir, una pre-conciencia, donde las personas no tienen intención de cambiar de conducta en un futuro próximo, no son conscientes del problema, o niegan el peligro que supone su conducta actual.
- b). Contemplación (Consciencia): En esta etapa, las personas son conscientes de la existencia y están pensando seriamente en hacer algo para superarlo, pero todavía no se han comprometido a hacerlo.
- c). Preparación: Las personas en esta etapa tienen intención de hacer algo para superar el problema en un futuro próximo y posiblemente lo hayan intentado en el pasado reciente, aunque no de manera constante.
- d). Acción: Aquí, las personas cambian la percepción que tienen de su conducta y experiencias o entorno para superar sus problemas. El cambio de conducta apenas comienza.

---

<sup>19</sup> modelo-transteorico.html

e). **Mantenimiento:** Se hace un esfuerzo para no retroceder el camino avanzado y mantener el cambio de comportamiento durante un largo período.

Estos pasos que contempla el modelo de etapas de cambio, pueden ser aplicados en diferentes ámbitos organizacionales. A manera de ejemplo se puede ilustrar el caso de higiene doméstica, inicialmente, un ama de casa, quien quizá debido a que no cuenta con la capacitación o el conocimiento requeridos, ni siquiera considera tapar los alimentos, hervir el agua o mantener limpia la cocina. Luego de escuchar un spot radial en el que se explican los principios básicos de los gérmenes y ver cómo una vecina refriega su casa, empieza a contemplar la idea de tomar acción para alcanzar un nivel más alto de higiene.

También se puede obtener información del promotor de salud y de su vecina de la comunidad y finalmente, comienza el proceso de cambio de comportamiento. Luego de un tiempo, tapa los alimentos, hierve el agua para beber y mantiene limpio el ambiente de la cocina como parte de su rutina diaria<sup>20</sup>.

De acuerdo al ejemplo anterior, este modelo supone que posiblemente las personas no tengan la intención de cambiar en un principio y que más tarde empiecen a considerar el cambio, para pasar después a plantearse en serio y acabar adoptando el nuevo comportamiento, de forma poco consecuente al principio y finalmente como algo rutinario que forma parte de sus vidas.

De esa cuenta, el paso por cada una de estas etapas, varía mucho entre sector y sector de la población y de un individuo a otro. Algunas personas se quedan en la etapa de contemplación durante mucho tiempo y otras avanzan y retroceden una y otra vez, por lo que se puede inferir que todo individuo es propenso a reincidir en un comportamiento que creía haber superado.

Este modelo se apoya en una serie de postulados sobre la naturaleza del cambio de comportamiento y de la característica de las intervenciones que pueden facilitar dicho cambio.

---

<sup>20</sup> (humanismoyconectividad.wordpress.com//modelo-transteorico-del-cambio/)

A decir de las premisas orientadoras de la teoría, la investigación y la aplicación en la práctica del modelo transteórico, éstas indican que:

- a. Ninguna teoría o modelo responde totalmente por la complejidad explicativa del cambio comportamental.
- b. El cambio es un proceso que se presenta como una consecuencia de etapas.
- c. Las etapas son estables pero abiertas al cambio, tal como ocurre con los factores de riesgo comportamental.
- d. Sin intervenciones planeadas según las etapas de cambio, las poblaciones en general y los grupos e individuos en particular, permanecerán detenidos en las iniciales de cambios, sin motivación ni intención de participar en las intervenciones o programas ofrecidos
- e. Es necesario aplicar proceso y principios específicos de cambio a etapas específicas de cambio; las intervenciones deben diseñarse según las etapas de cambio propias de cada grupo o individuo.
- f. Los comportamientos están dominados de alguna manera por factores biológicos, sociales y de autocontrol
- g. Las intervenciones requieren evolucionar de un reclutamiento reactivo de participantes a uno proactivo<sup>21</sup>.

Adicionalmente, como lo indica el modelo transteórico, es difícil relacionar una sola teoría al objeto de estudio como consecuencia de las etapas que se van generando, sin embargo, la teoría aplicada en un grupo o individuo siempre genera un cambio en los procesos y estos a su vez en las personas, por lo que el investigador debe tener el sumo cuidado y el conocimiento de las características y/o necesidades del objeto de estudio, para alcanzar el cambio de comportamiento deseado.

---

<sup>21</sup> [modelo-transteorico.html](#)

#### 4.4. POSTURA DEL INVESTIGADOR

##### 4.4.1. JUSTIFICACIÓN

El Hospital de Rehabilitación del Seguro Social reviste gran importancia en el ámbito nacional, producto de su especialidad, lo cual lo hace único en su género. No obstante, no cuenta con una unidad de comunicación y canales de difusión para dar a conocer a lo interno su misión, visión y el quehacer del equipo multidisciplinario que lo conforma. Ello repercute en desinformación y escasa identidad institucional.

Partiendo de esa premisa, el hospital siendo una unidad médica de referencia en el ámbito nacional, no puede pasar inadvertido de las Tecnologías de la Información y Comunicación Social -TIC'S-, como nos lo ilustra Campero y Vidal en su texto Introducción a la Teoría de Sistemas, donde refieren la urgente necesidad de abandonar los enfoques tradicionales que ensanchan la brecha, frenando lo científico y tecnológico<sup>22</sup>.

No obstante, los innovadores procesos tecnológicos -como lo son las TIC'S-, que demandan las actuales organizaciones, -para el caso que nos ocupa el hospital de rehabilitación-, requieren de la generación de cambios de comportamiento en aquellos que las conforman, para garantizar que los mismos sean adoptados e implementados, tal como lo refiere el modelo de etapas de cambio o modelo transteórico, el cual sustenta la estrategia de comunicación, que se basa en la creación de una unidad de relaciones públicas y el fortalecimiento de los canales comunicacionales existentes e implementación de nuevos, para satisfacer las necesidades de comunicación en los colaboradores, lo cual traerá como consecuencia, la eficiencia y eficacia en el quehacer del hospital, por ende, de la cultura organizacional y la imagen institucional.

El hombre es un ser evolutivo y en constante cambio, mismo que es producto de estímulos internos y externos que generan la satisfacción de necesidades, no obstante, esos cambios se dan de manera sistemática o por fases, para que sean bien adoptados

---

<sup>22</sup> ([www.cgh.org.co/temas](http://www.cgh.org.co/temas))

y aplicados y es en eso precisamente que radica la teoría seleccionada para este campo de estudio.

## **4.5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

### **4.5.1. PROPÓSITO DE LA ESTRATEGIA**

Potenciar el sistema de comunicación interno del hospital de Rehabilitación del Seguro Social, para satisfacer las necesidades de información de las diferentes audiencias.

### **4.5.2. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA**

#### **A. OBJETIVO GENERAL:**

1. Generar un sistema de comunicación interno en el hospital de Rehabilitación del Seguro Social, que satisfaga las necesidades de información de las diferentes audiencias y fortalezca su sentido de pertenencia e identidad institucional.

#### **B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Crear una unidad de comunicación en el hospital de Rehabilitación, que integre los canales de comunicación existentes y genere nuevos, para satisfacer las necesidades de información de las diferentes audiencias.
2. Fortalecer los canales de comunicación existentes, con el fin de generar la participación de las diferentes audiencias en el proceso de comunicación.

### **4.5.3. RELACIONES INTRA E INTERINSTITUCIONALES**

#### **A. INTRA INSTITUCIONALES**

Fortalecer los lazos comunicacionales con el departamento de comunicación en oficinas centrales y con las secciones de comunicación existentes en las unidades médico-administrativas del IGSS, a fin de intercambiar información a nivel local.

Asimismo, crear vínculos comunicacionales con las diferentes jefaturas del hospital, para el acceso de la información y la coordinación de actividades comunicacionales.

## B. INTERINSTITUCIONALES

Crear lazos comunicacionales con otras instituciones: Ministerio de Cultura y Deportes, Instituto de Tecnificación y Capacitación -INTECAP- y medios de comunicación masivos, entre otros, que coadyuven en el fortalecimiento de la cultura organizacional, mediante el intercambio de experiencias y conocimientos, es decir, generar información de valor para la cultura institucional facilitando la dinámica y las herramientas que habilitan el intercambio.

### 4.5.4. LOS MENSAJES CLAVE Y LAS AUDIENCIAS

A. Audiencia primaria: (Director médico)

**“La comunicación fortalece su gestión”**

B. Audiencia secundaria: (Director financiero)

**“La inversión en comunicación hace más eficiente su administración”**

C. Audiencia terciaria: (Jefaturas de los diferentes servicios)

**“La comunicación me conecta a mi hospital con alma”**

### 4.5.5. TRATAMIENTO DE LOS MENSAJES CLAVE

#### A. LOS MEDIOS

Los mensajes clave tendrán un tratamiento promocional, para posicionarlos en la mente de las diferentes audiencias, es decir, durante las reuniones interpersonales y/o grupales, presentaciones en power point y talleres.

Asimismo, en las piezas publicitarias como afiches, trifoliales, boletín, hojas membretadas, calendarios, tarjetas de presentación, manual de funciones y cápsulas



informativas acerca del quehacer del hospital, su visión, misión y valores, las cuales se darán a conocer en las carteleras e intranet, a través de la unidad de relaciones públicas.

#### 4.5.6. PROPUESTA DE LA CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS

Como punto medular en el fortalecimiento de la comunicación interna del hospital de rehabilitación, se propone la creación de una Unidad de Relaciones Públicas, la cual se constituirá en el canal de divulgación de la información que genera el hospital, asimismo, de promover comunicación entre las audiencias de los diferentes servicios y velar por la imagen institucional del hospital. (Ver apéndice).

#### 4.5.7. ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

**Problema:**

*Los actuales canales de comunicación interna del hospital de Rehabilitación del Seguro Social, no satisfacen la necesidades de información de las diferentes audiencias.*

**Objetivo General:**

- Generar un sistema de comunicación interna en el hospital de Rehabilitación del Seguro Social, que satisfaga las necesidades de información en las audiencias y fortalezca su sentido de pertenencia e identidad institucional.

**Objetivos específicos:**

- Crear una unidad de comunicación en el hospital de Rehabilitación que integre los canales de comunicación existentes y genere nuevos, para satisfacer las necesidades de información de las diferentes audiencias.
- Fortalecer los canales de comunicación existentes, con el fin de generar la participación de las diferentes audiencias en el proceso de comunicación.

| Audiencia primaria<br><b>(Dirección Médica)</b>  | Mensajes clave                       | Medios  | Canal   | Mensaje por practica   | Responsable | Evaluación    |
|--|--------------------------------------|---|---|--|-------------|---------------|
| Aprobación y respaldo institucional para la creación de la unidad de Relaciones Públicas.<br>Respaldo para el acceso de la información que generan los servicios<br><br>Apoyo para el manejo de la comunicación y divulgación de la información que generan los servicios. | La comunicación fortalece su gestión | Reuniones oficios, circulares, correos, memos, informes<br><br>Subdirector y Jefa de Consulta Externa | Presentación power point<br><br>Comunicación interpersonal, telefónica,<br><br>Correos electrónicos | Informe mensual de las actividades realizadas por la unidad de comunicación. | Maestranda  | Cuatrimestral |

|   |   |
|---|---|
|   |   |
| <p>Audiencia primaria</p> <p>Mensajes</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destacar la importancia de la creación de una unidad de comunicación en el hospital, para el fortalecimiento de la imagen y confianza institucional.</li> <li>• Definir las funciones de la unidad de comunicación y sus alcances internos y externos.</li> <li>• Establecer una agenda de reuniones de forma mensual, para definir los temas a informar a las diferentes audiencias.</li> <li>• Establecer una agenda de reuniones de forma cuatrimestral, para informar y evaluar el alcance de la unidad de comunicación.</li> <li>• Definir un canal de comunicación que permita que la coordinación de comunicación pueda acceder de manera inmediata al director y las jefaturas, en situaciones de crisis comunicacionales, para el adecuado abordaje de las mismas.</li> <li>• Establecer mediante un punto de acta el traslado mensual de la información que generan los diferentes servicios (actividades programadas e imprevistas), para informar oportunamente a las diferentes audiencias internas.</li> <li>• Establecer a través de un punto de acta, la importancia del acompañamiento a las autoridades y asesoría en comunicación, tanto dentro como fuera del hospital, como parte de las funciones que competen a la unidad de comunicación.</li> </ul> |
|   |   |

| Audiencia secundaria<br><b>Dirección Financiera</b>   | Mensajes<br>clave  | Medios   | Canal   | Mensaje por practica  | Responsable       | Evaluación           |
|---|--|--|---|---|-------------------|----------------------|
| <p>Aprobación del presupuesto para la creación de la unidad de Relaciones Públicas.</p> <p>El fortalecimiento de los canales de comunicación ya existentes y la implementación de nuevos.</p> | <p>La inversión en comunicación eficienta su administración</p>  | <p>Reuniones oficinas, circulares, correos, memos, informes</p> <p>Administrador y Subadministradora</p> | <p>Presentación power point</p> <p>Comunicación interpersonal, telefónica,</p> <p>Correos electrónicos.</p> | <p>Informe del presupuesto ejecutado en la elaboración de material informativo relacionado al quehacer de los diferentes servicios del hospital.</p> <p>Informe de la optimización de tiempo y recursos, producto de una efectiva comunicación a través de los canales de comunicación.</p> | <p>Maestranda</p> | <p>Cuatrimestral</p> |
| <p>Mensajes</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destacar la necesidad de una unidad de comunicación así como el fortalecimiento de los canales existentes, para informar oportuna y adecuadamente a las diferentes audiencias internas de los temas de interés en el ámbito laboral</li> <li>• Crear confianza al Director Financiero que la inversión en comunicación es rentable para la eficiencia de los servicios.</li> <li>• Establecer un presupuesto para la creación y funcionamiento de la unidad de comunicación y el fortalecimiento de los canales ya existentes: cartelera, intranet, kiosco informativo.</li> <li>• Definir un presupuesto para la implementación de nuevos canales de comunicación: circuito cerrado, página web, para dar a conocer los procesos de atención, con ello eficientar la gestión, minimizar costos y maximizar la productividad.</li> <li>• Sustener reuniones periódicas para evaluar el presupuesto destinado para el funcionamiento de la unidad de comunicación así como el mantenimiento de los canales de comunicación.</li> </ul> |  |   |   |                   |                      |

| Audiencia terciaria<br><b>Jefes y encargados de servicios</b>   | Mensajes clave   | Medios  | Canal  | Mensaje por practica   | Responsable       | Evaluación           |
|---|--|---|--|--|-------------------|----------------------|
| <p><b>Cuál es su relación con el tema?</b></p> <p><b>Generar información</b></p> <p><b>Acercamiento con las diferentes audiencias</b></p> <p><b>Facilitar la información que generan los diferentes servicios</b></p> | <p>La comunicación me conecta a mi hospital con alma</p>   | <p>Reuniones grupales, oficios, circulares, correos, memos,</p> <p>Este proceso sugiere algunos aliados que colaboren?</p> <p>Jefatura Consulta Externa</p> <p>Encargado Servicios Varios</p> <p>Su administración</p> <p>Quien sería la mejor persona o grupo para entregar esta información a las audiencias?</p> <p>Maestranda</p> <p>Jefes de servicios</p> | <p>Presentación power pointComunicación grupal telefónica,</p> <p>Correos electrónicos</p> <p>Grupos focales</p> <p>Carteleras</p> <p>Afiches</p> <p>Trifoliales</p> <p>BoletínManual de funciones</p> <p>Hojas membretadas</p> <p>Talleres de integración</p> | <p>Socialización de las funciones de la unidad de comunicación entre las diferentes audiencias, a través de la propuesta de un manual de funciones.</p> <p>Familiarización de las diferentes audiencias con los canales de comunicación ya existentes, para su óptima utilización.</p> | <p>Maestranda</p> | <p>Cuatrimestral</p> |
| <p><b>Mensajes</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar confianza en las audiencias afectadas (trabajadores del área técnica), para que se acerquen a la unidad de Relaciones Públicas.</li> <li>• Propiciar la comunicación participativa entre las audiencias y éstas con la unidad de Relaciones Públicas, a través de talleres educativo-informativo-motivacionales.</li> <li>• Facilitar la información del quehacer del hospital, para generar sentido de pertenencia e identidad institucional.</li> </ul> |   |  |  |                   |                      |

#### 4.5.7.1. QUÉ SE PRETENDE ALCANZAR?

Audiencia primaria:

a) Director médico

Se pretende promover la información que genera cada servicio del hospital para el fortalecimiento de la imagen e identidad institucional.

Audiencia secundaria:

b) Director financiero

Incrementar la productividad y eficiencia de los procesos, porque las audiencias están informadas e identificadas con el hospital.

Audiencia terciaria:

c) Jefaturas

Incrementar el nivel de satisfacción e identidad institucional de las diferentes audiencias, a través de las actividades e información que promueva la unidad.

#### 4.5.8. TALLERES DE INTEGRACIÓN

Se plantea la realización de talleres dirigidos a las diferentes audiencias internas (trabajadores), para la socialización del quehacer de la unidad de Comunicación, como principal canal de recepción y divulgación de la información y gestora de la comunicación en el hospital:

1. Comunicación efectiva
2. Cohesión de grupo y
3. Cultura organizacional

## A. DESARROLLO DE TALLERES

Los talleres comunicación efectiva, cohesión de grupo y cultura organizacional, están orientados hacia el logro de la eficiencia de procesos del quehacer del hospital y el fortalecimiento de la identidad institucional, como parte de la socialización de las funciones que corresponden a las relaciones públicas.

## B. METODOLOGÍA

Se colocarán afiches con el tema a desarrollar en las carteleras existentes en el hospital con una semana de anticipación, asimismo, se enviará una circular o memorándum a las jefaturas de los servicios que participarán en el mismo, para que lo incluyan en sus agendas de trabajo.

La metodología para el desarrollo de los talleres de socialización de la creación de la unidad de relaciones públicas, está basada en dos premisas importantes:

1. La dotación de conocimientos y el fortalecimiento de la cultura organizacional a partir de una estructura comunicacional horizontal participativa.
2. La valoración del conocimiento que se imparte en el taller.

Estas dos premisas enmarcan el desarrollo técnico de las actividades, mediante las cuales se pretende lograr una aceptación y adaptación de las mismas, por parte de los participantes.

Se informará a la jefatura del servicio participante acerca del taller con dos semanas de anticipación, mediante un oficio y se confirmará la participación del grupo. Se determinará el área idónea para el desarrollo del taller en cuestión así como los materiales que se usarán en el mismo. Se enviará una invitación al disertante, indicándole fecha, lugar y hora de la actividad, a fin de garantizar su participación.

El día del evento, se tomará asistencia de los participantes, quienes deberán permanecer en el taller hasta su finalización, para alcanzar los objetivos que se persiguen.

De acuerdo a la temática a desarrollar, se colocarán los materiales en el área donde se trabajará el taller, para optimizar el tiempo y evitar “ruidos” que puedan distraer la atención de los participantes.

Los primeros 20 minutos se destinarán para la respectiva presentación de los participantes. 40 minutos para brindar la información concerniente al tema. Se otorgarán 15 minutos para el receso, retomando la actividad con el desarrollo propiamente del taller, para lo cual se estimará un tiempo de 45 minutos. Se sugiere tomar en cuenta la iluminación, el espacio, la distancia, la hora y los cambios climáticos, entre otros, a fin que los participantes asimilen el conocimiento al máximo.



C. DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE TALLERES

|   | <b>Tema:</b>           | <b>Alianza estratégica</b>                 | <b>Tiempo</b> | <b>Duración</b> |
|---|------------------------|--|---------------|-----------------|
| <b>Audiencia terciaria</b><br><br><b>Jefaturas y encargados de los servicios</b><br><br><b>Las diferentes audiencias del hospital</b> | Comunicación efectiva  | Comunicador de un medio de comunicación.   | cuatrimestral | 120 minutos     |
|   | Cohesión grupal        | División de capacitación y desarrollo IGSS | cuatrimestral | 120 minutos     |
|   | Cultura organizacional | INTECAP                                    | cuatrimestral | 120 minutos     |

## Taller #1

**Tema: Comunicación Efectiva**

**Objetivo: Fortalecer la comunicación en las diferentes audiencias del hospital.**

| Tema  | Tiempo   | Propósito  | Técnica  | Materiales   | Responsable                                | Evaluación   |
|---|----------|--|--|--|--|--|
| Qué es comunicación efectiva y cómo se logra. | 120 min. | Observar cómo la información se distorsiona a partir de la interpretación que cada participante le da. | La técnica a utilizar para este taller se denomina "El Rumor". | Lap top<br>Cañonera<br>Pizarra<br>Marcadores<br>Papel<br>Lapiceros | Invitado especial y la Comunicadora Social | Al culminar la actividad, se distribuirá una boleta de encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los participantes, respecto a: Tema, disertante, dominio del tema, dinamismo, manejo del tiempo, entre otros. |

### Metodología :

- Se convocará a través de afiches colocados en las carteleras así como circulares a los jefes de servicios, para la coordinación de la participación de las audiencias.
- Se destinarán 20 minutos para la presentación del grupo, 40 para la introducción del tema, 15 para receso y 45 para desarrollo del taller.
- Se formarán grupos de tres participantes cada uno.
- Quien coordina dará una instrucción para discutir un tema x, utilizando tecnicismos.
- Se otorgará un mínimo de 5 minutos para que discutan el tema y nombren un coordinador para que exponga lo que entendió del mismo.
- El resto de los participantes serán los testigos del proceso de distorsión que se da al mensaje. Anotarán las diferencias de la versión inicial del tema

### Qué se espera alcanzar:

El ejercicio permitirá reflexionar que la distorsión de un mensaje se da por no tener claro el mismo, pues por lo general, se nos queda en la memoria aquello que nos llama más la atención, o lo que creemos que es más importante.

Nos permite discutir y consensuar cómo nos llega en la realidad la información y cómo se da a conocer, es decir, cómo esto depende del interés y de la interpretación que se le da.

## Taller # 2

**Tema: Cohesión de Grupo**

**Objetivo: Incrementar el compañerismo entre las diferentes audiencias, para alcanzar un mejor trabajo en equipo.**

| Tema              | Tiempo   | Propósito  | Técnica  | Materiales   | Responsable                                | Evaluación   |
|-------------------|----------|--|--|--|--|--|
| Trabajo en equipo | 120 min. | Concienciar al grupo participante, sobre sus motivaciones, deseos y esperanzas, angustias y temores, particularmente en su ambiente laboral. | La técnica que se considera idónea para el desarrollo de este taller es conocida como: „Temores y Esperanzas“. | Lap top<br>Cañonera<br>Pizarra<br>Marcadores<br>Papel<br>Lapiceros | Invitado especial y la Comunicadora Social | Al culminar la actividad, se distribuirá una boleta de encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los participantes, respecto a: Tema, disertante, dominio del tema, dinamismo, manejo del tiempo, entre otros. |

### Metodología :

- Se convocará a través de afiches colocados en las carteleras así como circulares a los jefes de servicios, para la coordinación de la participación de las audiencias.
- Se destinarán 20 minutos para la presentación del grupo, 40 para la introducción del tema, 15 para receso y 45 para desarrollo del taller.
- El disertante comienza diciendo que seguramente todos tienen temores y esperanzas, no obstante, como parte de la dinámica, todos podrán expresarse libremente, en el marco del respeto.
- Se forman grupos de 5 personas.
- Se les distribuirá una hoja en blanco para cada subgrupo, el cual designará un secretario para anotar los temores y las esperanzas del equipo.
- El disertante pedirá a cada subgrupo que exprese sus temores y esperanzas en torno al tema, en la hoja que les fue entregada, utilizando para ello unos cinco minutos.
- Transcurrido el tiempo, se integran nuevamente para que cada secretario designado comunique lo que fue anotado.
- El disertante hará un resumen, en un pizarrón o en una cartulina y observará que probablemente los temores y las esperanzas de los subgrupos son idénticos y se reducen a dos o tres.
- La dinámica se implementa de nuevo para discutir a fondo esos tres aspectos y al finalizar nuevamente en el grupo grande, uno de los miembros de cada subgrupo deberá personalizar el temor o la esperanza que se haya estudiado en el subgrupo.

### Qué se espera alcanzar:

La dinámica permitirá vivenciar y hacer sentir a los demás ese temor o esa esperanza, a fin de disiparlo o trabajar en equipo para alcanzar las metas.

### Taller # 3

**Tema: Cultura Organizacional**

**Objetivo: Fortalecer la comunicación en las diferentes audiencias del hospital.**

| Tema              | Tiempo   | Propósito   | Técnica   | Materiales   | Responsable                                | Evaluación  |
|-------------------|----------|---|---|--|--|---|
| El IGSS<br>Soy yo | 120 min. | Fortalecer los valores, la mística de servicio y la identidad institucional de los participantes. | Se contempla la implementación de la técnica "por parejas". | Lap top<br>Cañonera<br>Pizarra<br>Marcadores<br>Papel<br>Lapiceros | Invitado especial y la Comunicadora Social | A la salida de la actividad, se distribuirá una boleta de encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los participantes, respecto a: Tema, disertante, dominio del tema, dinamismo, manejo del tiempo, entre otros. |

#### Metodología :

- Se convocará a través de afiches colocados en las carteleras así como circulares a los jefes de servicios, para la coordinación de la participación de las audiencias.
- Se destinarán 20 minutos para la presentación del grupo, 40 para la introducción del tema, 15 para receso y 45 para desarrollo del taller.
- Todos los participantes se unen en parejas. Durante un tiempo (el que considere conveniente el coordinador del taller) conversan y se presentan al compañero; se cuentan cómo se llaman, qué hacen y cualquier información que crean relevante para los objetivos del taller.
- Pasado el tiempo asignado por el coordinador del taller, todas las parejas volverán al plenario.
- En plenario cada integrante de la pareja presentará a su compañero y éste a su vez será presentado por su compañero.

#### Qué se espera alcanzar:

La dinámica permitirá la integración, interacción e intercambio de información -personal e institucional-, entre los participantes, alcanzando con ello, el fortalecimiento de los lazos interpersonales, lo cual repercute en una mejor cultura organizacional.

## D. CRONOGRAMA DE LOS TALLERES

| TALLER                 | FECHA    |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          | DURACIÓN    | HORA                |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|---------------------|
|                        | MES      |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |             |                     |
|                        | <u>E</u> | <u>F</u> | <u>M</u> | <u>A</u> | <u>M</u> | <u>J</u> | <u>J</u> | <u>A</u> | <u>S</u> | <u>O</u> | <u>N</u> | <u>D</u> |             |                     |
| Comunicación Efectiva  |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          | 120 minutos | 8:00 am – 10:00 am. |
| Cohesión de Grupo      |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |             |                     |
| Cultura Organizacional |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |             |                     |

\* Debido a la naturaleza semejante de los talleres, se sugiere disponer de una sala suficientemente amplia, iluminada, con sillas, para acomodar a todos los participantes. Además, se recomienda que los mismos se desarrollen los días viernes, debido a que la carga laboral es más liviana y se puede hacer mejor aprovechamiento del tiempo.

### 4.5.8.1. MATERIALES DE APOYO

- a. Afiches
- b. Bifoliares
- c. Boletín informativo
- d. Manual de funciones
- e. Hojas membretadas
- f. Tarjetas de presentación

Los cuales se socializarán a través de los actuales canales de comunicación:

- A. Cartelera
- B. Intranet
- C. Kiosco informativo
- D. Edecanes
- E. Reuniones interpersonales
- F. Reuniones grupales

#### 4.5.9. CRONOGRAMA GENERAL

##### A. DETALLE DE ACTIVIDADES

El presente cronograma detalla las diferentes actividades en torno a la investigación y propuesta de una estrategia de comunicación, para el hospital de Rehabilitación del IGSS.

| Tareas   | Responsable          | Mes         |                   |         |           |
|--|----------------------|-------------|-------------------|---------|-----------|
|  |                      | Abril-Julio | Agosto-septiembre | Octubre | Noviembre |
| Diagnóstico comunicacional                         | Maestranda y docente |             |                   |         |           |
| Planeación de la estrategia                        |                      |             |                   |         |           |
| Elaboración de la estrategia                       |                      |             |                   |         |           |
| Presentación del primer borrador de la estrategia  |                      |             |                   |         |           |
| Validación del material de apoyo publicitario      |                      |             |                   |         |           |
| Presentación final de la estrategia                |                      |             |                   |         |           |
| Elaboración del Informe final                      |                      |             |                   |         |           |
| Presentación del primer borrador del informe final |                      |             |                   |         |           |
| Presentación del Informe Final                     |                      |             |                   |         |           |

4.5.10. CRONOGRAMA DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

A. AUDIENCIA PRIMARIA

| Responsable | Recursos                                  | Tareas   | Fecha |      |      |
|-------------|---|--|-------|------|------|
|             |   |  | Oct.  | Nov. | Dic. |
| Maestranda  | Comunicación Interpersonal Presentaciones | Reunión para presentación de la estrategia                             |       |      |      |
|             | Power point                               | Reunión para definir las funciones de la unidad de RRPP.               |       |      |      |
|             | Lap top                                   | Reunión para presentación del manual de funciones                      |       |      |      |
|             | Cañonera                                  | Reunión para evaluar los alcances de la unidad de Relaciones Públicas. |       |      |      |
|             | Hojas papel bond                          |  |       |      |      |
|             | Tinta                                     |  |       |      |      |
|             | Carpeta                                   |  |       |      |      |
|             | Tarjetas de presentación                  |  |       |      |      |



## B. AUDIENCIA SECUNDARIA

| Responsable              | Recursos                   | Tareas  | Fecha |      |      |
|--------------------------|----------------------------|---|-------|------|------|
|                          |                            |   | Oct.  | Nov. | Dic. |
| Maestranda               | Comunicación Interpersonal | Reunión para presentación de la estrategia  |       |      |      |
|                          | Presentaciones Power point | Reunión para definir un presupuesto para la creación de la unidad de RRPP.  |       |      |      |
|                          | Lap top                    | Presentación del presupuesto  |       |      |      |
|                          | Cañonera                   | Elaboración de un presupuesto para el fortalecimiento de los canales de comunicación existentes e implementación de nuevos. |       |      |      |
|                          | Hojas papel bond           | Presentación del presupuesto para fortalecimiento de los canales de comunicación existentes y los nuevos.                   |       |      |      |
|                          | Tinta                      |   |       |      |      |
|                          | Carpeta                    |   |       |      |      |
| Tarjetas de presentación |                            |   |       |      |      |
|                          |                            | Informe de los alcances y logros de la unidad de RRPP.  |       |      |      |

### C. AUDIENCIA TERCIARIA

| Responsable | Recursos                   | Tareas  | Fecha |      |      |
|-------------|----------------------------|---|-------|------|------|
|             |                            |   | Oct.  | Nov. | Dic. |
| Maestranda  | Comunicación grupal        | Presentación de la estrategia                             |       |      |      |
|             | Presentaciones Power point | Reunión con grupos focales para socializar la estrategia  |       |      |      |
|             | Lap top Cañonera           | Presentación de manual de funciones de la unidad de RRPP. |       |      |      |
|             | Hojas papel bond           | Realización de talleres *                                 |       |      |      |
|             | Tinta                      | Propuesta de Boletín                                      |       |      |      |
|             | Carpeta                    | Elaboración de boletín*                                   |       |      |      |
|             | Tarjetas de presentación   | Propuesta de trifoliar*                                   |       |      |      |
|             |                            | Elaboración de trifoliar                                  |       |      |      |
|             |                            | Propuesta de calendarios                                  |       |      |      |
|             |                            | Elaboración de calendarios                                |       |      |      |

\* Se realizarán de forma mensual, para alcanzar los objetivos planteados.

#### **4.5.11. INDICADORES PARA EVALUACIÓN**

A través de encuestas y grupos focales, se establecerá el nivel de conocimiento de las funciones de la unidad de comunicación en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, de las políticas internas y el enlace de las diferentes audiencias entre sí y con la unidad.

##### **A. Audiencia primaria:**

- ✓ Número de reuniones para discutir e implementar la estrategia de comunicación.

##### **B. Audiencia secundaria:**

- ✓ Número de reuniones para discutir el presupuesto para la creación de la unidad de Relaciones Públicas.
- ✓ Número de reuniones para discutir el presupuesto para el fortalecimiento de los canales de comunicación y la implementación de nuevos.

##### **C. Audiencia terciaria:**

- ✓ Número de personas que conocen las funciones de la unidad de RRPP.
- ✓ Porcentaje de participación de las audiencias en el proceso de comunicación.

#### 4.5.12. COSTO

##### A. Presupuesto para la implementación de la estrategia comunicacional

| <b>Recurso Humano</b>               | <b>Salario mensual Q.</b> |
|-------------------------------------|---------------------------|
| Director de Relaciones Públicas     | 6,500.00                  |
| Diseñador gráfico                   | 3,500.00                  |
| Secretaria                          | 2,200.00                  |
| Camarógrafo/Fotógrafo               | 2, 800.00                 |
| <b>SUBTOTAL</b>                     | <b>15,000.00</b>          |
| <b>Recursos materiales</b>          | <b>Costo mensual Q.</b>   |
| 1 resma de papel bond tamaño carta  | 50.00                     |
| 1 resma de papel bond tamaño oficio | 50.00                     |
| 1 Resma hojas de lino               | 400.00                    |
| 1 cartucho para impresora b/n       | 200.00                    |
| 1 cartucho para impresión /color    | 300.00                    |
| 1 ciento de DVD                     | 150.00                    |
| <b>SUBTOTAL</b>                     | <b>1,150.00</b>           |
| <b>GRAN TOTAL MENSUAL</b>           | <b>16,150.00</b>          |

| Recursos Institucionales               | Costo de compra Q.            |
|--|-------------------------------|
| Implementación Página web              | Disponibilidad institucional  |
| Implementación circuito cerrado        | Disponibilidad institucional  |
| 3 Computadoras                         | Disponibilidad en el hospital |
| 1 impresora b/n                        | Disponibilidad en el hospital |
| Apoyo audiovisual: Cañonera            | 1,500.00                      |
| 1 impresora a color                    | 3,500.00                      |
| Fotocopiadora de escritorio            | 2,500.00                      |
| 1 scanner                              | 1,500.00                      |
| 1 Lap top                              | 3,500.00                      |
| 1 cámara fotográfica                   | 3,800.00                      |
| 1 cámara de video                      | 3,000.00                      |
| 3 Radios intercomunicadores            | 300.00 c/u                    |
| 3 Escritorios modulares                | Disponibilidad en el hospital |
| 3 sillas secretariales                 | Disponibilidad en el hospital |
| 3 archiveros                           | Disponibilidad en el hospital |
| Teléfono de planta institucional       | Disponibilidad en el hospital |
| Mantenimiento del equipo institucional | Disponibilidad en el hospital |
| <b>TOTAL POR COMPRA</b>                | <b>20,200.00</b>              |

\*Estos costos son aproximados y están sujetos a modificaciones. La compra comprende un gasto inicial para la implementación de la unidad de comunicación.



VILLATORO, DÍAZ, Rafael. 1,978. Las Relaciones Públicas, una actividad técnica y científica. ECC, USAC. Guatemala.

### **FOLLETOS**

JUNTA DIRECTIVA. 1963. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Acuerdo No. 166, Departamento de Divulgación y Relaciones Públicas. Guatemala.

Hospital de Rehabilitación. 1975. Reseña Histórica. Guatemala, Guatemala.

AGUILERA P. Miguel Ángel. 1,982. Historia del Programa de Rehabilitación. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Guatemala.

PLAN OPERATIVO ANUAL. 2,009. Hospital de Rehabilitación. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Guatemala.

### **REVISTAS**

ROJAS L. ARAPÉ, C. 1,999:22. Comunicación Gerencia y Futuro: Una interpretación posmoderna. Revista venezolana de gerencia vicerrectorado académico. Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela.

e-grafías

(<http://www.cgh.org.co/temas/descargas/elenfoquesistemico>).  
11/11/2010.

([www.cgh.org.co/temas/.../elenfoquesistemico](http://www.cgh.org.co/temas/.../elenfoquesistemico))  
11/11/2010.

[www.comminit.com/en/node](http://www.comminit.com/en/node))  
25/10/2010.

([www.daedalus.es/...de.../el-enfoque-sistemico](http://www.daedalus.es/...de.../el-enfoque-sistemico))  
11/11/2010.

([www.dicc.hegoa.ehu.es](http://www.dicc.hegoa.ehu.es)).  
26/10/2010.

([www.eumed.net/ce/2004](http://www.eumed.net/ce/2004)).  
26/10/2010.

([www.eumed.net/tesis/2006](http://www.eumed.net/tesis/2006)).  
26/10/2010.

[www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm#\\_ftn1](http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm#_ftn1).  
12/11/2010.

([humanismoyconectividad.wordpress.com/.../modelo-transteorico-del-cambio/](http://humanismoyconectividad.wordpress.com/.../modelo-transteorico-del-cambio/))  
12/11/2010.

([www.idrc.ca/es/ev-85066-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/es/ev-85066-201-1-DO_TOPIC.html)).  
26/10/2010.

[www.igssgt.org](http://www.igssgt.org).  
22/04/2010.



(<http://irtra.org.gt/leyes/estructuraorganizacional>).

17/10/10.

<http://www.mugarikgabe.org/index>).

17/10/10.

([www.rppnet.com.ar](http://www.rppnet.com.ar) ›... › Comunicación).

10/10/2010.

([www.wikilearning.com/.../comunicacion\\_organizacional-definicion](http://www.wikilearning.com/.../comunicacion_organizacional-definicion)).

10/10/ 2010.

[http://es.wikilingue.com/pt/Marshall\\_McLuhan](http://es.wikilingue.com/pt/Marshall_McLuhan)).

24/10/2010.

([es.wikipedia.org/wiki/Difusi3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Difusi3n)).

25/10/2010.

# APÉNDICE

1. Propuesta de creación de la unidad de relaciones públicas para el hospital e Rehabilitación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
2. Propuesta de materiales

**Bocetos:**

- Afiches
- Trifoliales
- Manual de funciones
- Hojas membretadas
- Tarjetas de presentación
- Calendario
- Boletín

# **Propuesta de la creación de la Unidad de Relaciones Públicas Hospital de Rehabilitación -IGSS-**

## **I. OBJETIVOS**

### 1.1. General:

A. Fortalecer la comunicación interna del Hospital de Rehabilitación del Seguro Social.

### 1.2. Específicos:

- a) Proponer la implementación de nuevos canales de comunicación, para propiciar procesos de comunicación y divulgación de información dirigidos hacia el cliente interno.
- b) Establecer lazos comunicacionales entre las autoridades y el personal, para que se genere un tipo de comunicación horizontal que coadyuve al fortalecimiento de la identidad e imagen institucional.
- c) Proponer la creación de una unidad de Relaciones Públicas que se constituya la portavoz, para direccionar la comunicación e información que se genera en el Hospital de Rehabilitación.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

Derivado de la importancia que tiene la comunicación en todos los procesos de la vida, es necesario velar porque ésta se realice de una forma efectiva y oportuna en el seno de las sociedades, para que éstas alcancen un desarrollo continuo y pleno.

Las organizaciones y/o instituciones como el Seguro Social, no escapan a este propósito, ya que su razón de ser son las personas (cliente interno y cliente externo), quienes brindan y reciben servicios.

Sin embargo, para que esos servicios sean otorgados y recibidos con satisfacción, es importante que los mismos se den dentro de un clima organizacional idóneo, lo cual se logra a través de una adecuada y fluida comunicación-información, por lo que se hace necesaria la creación de una unidad de Relaciones Públicas, que cumpla con dicho cometido, ya que actualmente, sólo se cuenta con una persona que realiza funciones de comunicación, pero de una manera informal, pues políticamente no existe esa figura (unidad de Relaciones Públicas), en el hospital, debido a que la comunicación ha estado centralizada en el Departamento de Comunicación Social y Relaciones Públicas, en las Oficinas Centrales.

***“Propuesta para el Fortalecimiento de la Comunicación Interna  
del Hospital de Rehabilitación del Seguro Social,  
a través de la creación de una Unidad de Relaciones Públicas”***

La creación de una Unidad de Relaciones Públicas en el Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, es de suma importancia para el fortalecimiento de la identidad e imagen institucional, tomando en cuenta que ésta es una unidad hospitalaria de gran preeminencia a nivel nacional.

### **III. PROPUESTA**

#### **3.1. Definición**

La Unidad de Relaciones Públicas del Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, será la dependencia encargada de coordinar y propiciar la comunicación y la divulgación de la información que se genera en los diferentes servicios del complejo hospitalario. Su base o estructura organizacional deben partir de dos pilares fundamentales: Comunicación Interna y Comunicación Externa, las cuales serán determinantes para su efectivo funcionamiento.

Esta unidad debe llenar las expectativas que exige una oficina administrativa, donde se gestionen proyectos y/o propuestas encaminadas a la mejora continua del clima organizacional, del cual derivará la calidad y calidez de la atención que brinda el hospital,

consecuentemente, el fortalecimiento y credibilidad de la imagen institucional, a través de la efectiva y oportuna divulgación del quehacer del mismo.

El efectivo funcionamiento de la Unidad de Relaciones Públicas debe estar a cargo de un Relacionista Público (a), quien debe constituirse en el enlace entre las autoridades, los trabajadores y los usuarios, para la búsqueda de respuestas a inquietudes, optimización de tiempo y eficienciación de procesos, que redunden en la satisfacción del cliente interno y externo.

### 3.1.1. VISIÓN

Ser una unidad capaz de responder de forma inmediata y efectiva a las expectativas de quienes soliciten su cooperación, en la consecución de sus intereses y necesidades institucionales, desde una perspectiva comunicacional.

### 3.1.2. MISIÓN

Propiciar un clima amigable y de cordialidad entre autoridades, personal y usuarios del Hospital de Rehabilitación del Seguro Social, para concretar los objetivos que persigue la unidad hospitalaria en pro de quienes solicitan los servicios.

## 3.2. Funciones de la Unidad de Relaciones Públicas

### 3.2.1. Funciones

- a) Desarrollar y fortalecer los canales de comunicación interna y externa
- b) Fortalecer y mantener una adecuada imagen institucional
- c) Promover y mantener una actitud positiva y proactiva hacia lo interno y externo de la unidad hospitalaria
- d) Manejar crisis de comunicación para resguardar la imagen institucional
- e) Propiciar y mantener relaciones con el Departamento de Comunicación Social del IGSS, asimismo con los medios masivos de comunicación social
- f) Difundir informes de la gestión hospitalaria
- g) Proponer información que incida en el fortalecimiento de la imagen del hospital
- h) Mantener comunicación directa con el cliente interno y externo para fortalecer la identidad y credibilidad institucional

- i) Fomentar una política de puertas abiertas entre las autoridades, el personal y usuarios
- j) Fomentar la retroalimentación en la información que se genera en el hospital la cual es de interés del cliente interno y externo
- k) Implementar canales de comunicación para que la información fluya de forma efectiva y oportuna
- l) Fomentar valores éticos entre el personal, para consolidar la identidad e imagen institucional
- m) Realizar campañas de divulgación dirigidas al cliente externo en torno a los servicios y quehacer de la unidad hospitalaria
- n) Asesorar a las autoridades sobre asuntos relacionados a las Relaciones Públicas
- o) Elaborar invitaciones, convocatorias, boletines, comunicados de prensa, publicaciones y documentos dirigidos a los medios de comunicación, entidades, organizaciones nacionales e internacionales y otros apoyando la gestión del Hospital.

### 3.3. Actividades que realizará la Unidad de Relaciones Públicas

- a) Mantener una buena comunicación institucional a lo interno y externo
- b) Informar al público interno de las actividades de su interés que se gestan en el hospital
- c) Informar al cliente externo de las actividades en torno a los servicios que brinda la unidad hospitalaria
- d) Organizar y planificar eventos relacionados a la unidad hospitalaria
- e) Realizar seminarios, foros y talleres de capacitación dirigidos al cliente interno con el objetivo de fortalecer la atención en los servicios
- f) Solicitar a las diferentes jefaturas y encargados de áreas, la colaboración para que trasladen a la unidad de Relaciones Públicas la información de interés para el cliente interno y externo de forma oportuna
- g) Elaborar informes del quehacer de la unidad de Relaciones Públicas para evidenciar los logros alcanzados, lo cual repercute en la buena gestión de la unidad hospitalaria

- h) Llevar el debido control de las actividades que se desarrollan a nivel local, para mantener informado al cliente interno y externo de aquello que concierna a su interés
- i) Fortalecer los canales de comunicación ya existentes para su debida optimización y funcionalidad

#### 3.4. Principales actividades que desarrollará la unidad de Relaciones Públicas

##### 3.4.1. Comunicación Interna:

- a. Boletines informativos: publicación interna semanal
- b. Circuito cerrado: publicación diaria de cápsulas informativas alternando con música ambiental
- c. Intranet: divulgación de información del quehacer de los diferentes servicios y/o actividades de interés interna
- d. Carteleras (periódico mural): aprovechamiento de las carteleras ubicadas en el hospital para colocar información importante del quehacer del hospital
- e. Buzones de sugerencias: colocar buzones en puntos estratégicos en los servicios para recabar las opiniones de los usuarios
- f. Sistema de voceo: divulgación de actividades relámpago de interés del cliente interno
- g. Programas guías para estudiantes: Recorridos de forma trimestral con alumnos de diferentes centros educativos a nivel diversificado (futuros profesionales-afiliados)
- h. Concha acústica: promoción de actividades culturales dirigidas al cliente interno

##### 3.4.2. Comunicación Externa

- a. Página web: Coordinar con el Departamento de Relaciones Públicas (oficinas centrales), la divulgación de material informativo del hospital



- b. Boletín: Publicación cuatrimestral de lo actuado en el hospital
- c. Módulo Informativo: información y orientación al cliente externo acerca de los servicios que brinda el hospital
- d. Concha acústica: promoción de actividades culturales dirigidas al cliente externo (música ambiental dos veces por semana)
- e. Plan de Medios de comunicación: Coordinación para la socialización de información en torno al quehacer del hospital, de forma planificada y sugerida.

### 3.5. Ubicación

#### 3.5.1. Nivel jerárquico

La unidad de Relaciones Públicas deberá estar ubicada al mismo nivel jerárquico que las demás jefaturas, sin embargo, por la naturaleza de sus funciones, se sugiere situarla en el organigrama en dependencia directa con la Dirección Médica.

### 3.6. Relación de la Unidad de Relaciones Públicas con los grupos objetivo

#### 3.6.1. Grupo objetivo interno

La unidad de Relaciones Públicas trabajará de forma coordinada con las jefaturas de los demás servicios, en apoyo a sus necesidades ya sea para la divulgación oportuna de sus acciones, apoyo logístico en sus eventos y/o proporcionando charlas o talleres al personal. Para el efecto, se coordinarán reuniones para conocer acerca de sus programas de acción.

#### 3.6.2. Grupo objetivo externo

La unidad tendrá la responsabilidad de canalizar la información que genera el hospital, así como material institucional en torno a los derechos y obligaciones de los derechohabientes - y otros servicios que conciernen a las relaciones públicas en atención al usuario-, lo cual se dará conocer a lo externo a través de boletines, afiches, trífolios, actividades lúdicas y cápsulas informativas por medio de circuito cerrado.

### 3.7. Recursos que conformarán la Unidad de Relaciones Públicas

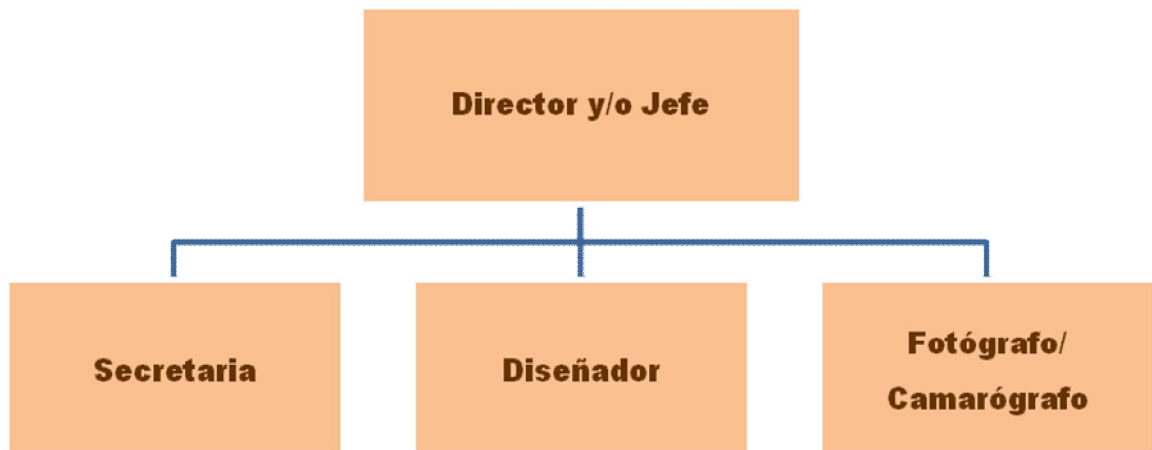
#### 3.7.1. Humano:

- a. Director y/o Jefe de Relaciones Públicas
- b. Diseñador gráfico
- c. Secretaria
- d. Camarógrafo/Fotógrafo

#### 3.7.2. Institucionales

- a. Apoyo audiovisual
- b. Computadoras
- c. Teléfono
- d. Radio intercomunicador
- e. Equipo de oficina

### 3.8. Organigrama de la Unidad de Relaciones Públicas



### 3.9. Perfil del Personal que debe conformar la unidad de Relaciones Públicas

#### 3.9.1. Director o Relacionista Público

a). Naturaleza del puesto:

Trabajo de dirección y/o jefatura que consiste en organizar, planificar, dirigir, controlar, supervisar y manejar las relaciones publicas en la unidad médica, apegándose a las normas, objetivos y políticas institucionales.

b). Requisitos del puesto:

Poseer el titulo de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, amplios conocimientos en relaciones públicas y protocolo, conocimiento del quehacer de la unidad médico-hospitalaria y de la institución, tener buena redacción y dominio del idioma para expresarse con soltura como vocero de la unidad.

#### 3.9.2. Diseñador gráfico

a). Naturaleza del puesto:

Trabajo técnico que consiste en elaborar y/o diseñar publicaciones, carátulas, afiches, trifoliales y otros, relacionadas a la unidad hospitalaria.

b). Requisitos del puesto:

Estudios universitarios en diseño, arquitectura y/o afines al puesto.

#### 3.9.3. Secretaria

a). Naturaleza del puesto

Secretaria bilingüe, oficinista o comercial u otra afín al perfil, que tenga conocimientos en manejo de paquetes de software, experiencia en el campo laboral no indispensable.

b). Funciones que debe desempeñar

- Elaboración de oficios, actas, circulares, otros.
- Atención a personeros que visitan la oficina del director
- Contactar a medios de comunicación

#### 3.9.4. Camarógrafo /Fotógrafo

a). Naturaleza del puesto

Trabajo fotográfico y de video

b). Funciones del puesto

Cubertura de los eventos que se realicen en el hospital para los trabajos periodísticos que se elaboren. Llevar el archivo fotográfico y de video de los distintos eventos. Coordinar con la jefatura para el montaje de eventos fotográficos.

#### 3.10. Propuesta de presupuesto para creación de la unidad

El presupuesto para la puesta en marcha de la Unidad de Relaciones Públicas, deberá ser proporcionado por la unidad hospitalaria, tanto para equipo técnico como humano.



# Manual de funciones

## RELACIONES PUBLICAS

"La comunicación me conecta a  
mi hospital con alma."



Hospital de Rehabilitación  
-IGSS-



# El boletín

## “EL Hospital con Alma”

UN ESPACIO DE INFORMACION Y EXPERESIÓN CONFIABLE!!!

### Discapacidad vrs. incapacidad



Muchas personas, incluso profesionales, tienden a confundir éstos términos, sin embargo, son totalmente distintos.

Infórmate: Acerca de  
la Unidad de  
Relaciones Públicas.

Pág. 02.

**“La comunicación  
me conecta a mi  
hospital con alma.”**



## Acerca de las

### Relaciones Públicas...

Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

## Rehabilitación, "Un Hospital con Alma"



[olinda.sandoval@igssgt.org](mailto:olinda.sandoval@igssgt.org)

14 ave. 4 calle, Colinas de  
Pamplona zona 12  
Guatemala, ciudad  
Teléfono: 2440-4376

# Infórmate!!!

## HOSPITAL DE REHABILITACION



La comunicación me  
conecta a mi hospital  
con alma.