

Fortalecimiento de la comunicación interna entre la Unidad Servicio Médico de EPM y sus grupos de interés, apoyado desde diferentes estrategias de comunicación.

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora Social y Periodista

Carolina Andrea Cano Aguirre

Asesora de grado:

Tatiana Betancur Jaramillo

Comunicadora y Relacionista Corporativa

**Corporación Universitaria Lasallista
Facultad de Ciencias Sociales y Educación
Programa de Comunicación y Periodismo
Caldas – Antioquia
2015.**

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Resumen | 1 |
| Abstract..... | 3 |
| Introducción..... | 5 |
| Justificaciones | 9 |
| Objetivos | 15 |
| Marco teórico..... | 16 |
| Categorías: | 16 |
| Comunicación interna..... | 16 |
| Comunicación organizacional. | 18 |
| Indicadores de gestión de la comunicación..... | 20 |
| Stakeholders (Públicos)..... | 24 |
| Comunicación en el área de la salud. | 26 |
| Metodología..... | 28 |
| Técnicas de investigación..... | 30 |
| Resultados..... | 42 |
| Triangulación de información de las tres técnicas:..... | 69 |
| Conclusiones | 79 |
| Recomendaciones..... | 82 |
| Referencias..... | 91 |
| Apéndices..... | 92 |

Listas tablas

pág.

| | |
|---------------------------------------|----|
| Tabla 1. Matriz Focus group:..... | 35 |
| Tabla 2. Diario de campo: | 42 |
| Tabla 3. Tabulación grupo focal:..... | 49 |
| Tabla 4. Triangulación:..... | 69 |

Lista de gráficos

| | pág. |
|--|-------------|
| Gráfica 1. Satisfacción con el proceso para acceder al servicio médico: | 59 |
| Gráfica 2. Medio que prefieren para acceder a los servicios:..... | 60 |
| Gráfica 3. Satisfacción con la prestación de los servicios: | 60 |
| Gráfica 4. Conocimiento del profesional e información suministrada: | 61 |
| Gráfica 5. Atención en el horario asignado para las citas médicas:..... | 61 |
| Gráfica 6. Satisfacción con la atención de las enfermeras:..... | 62 |
| Gráfica 7. Calificación del tiempo de atención: | 62 |
| Gráfica 8. Nivel de conocimiento que tienen las enfermeras:..... | 63 |
| Gráfica 9. Percepción de amabilidad: | 64 |
| Gráfica 10. Satisfacción con la atención en taquillas:..... | 64 |
| Gráfica 11. Calificación del tiempo de atención en taquillas:..... | 65 |
| Gráfica 12. Conocimiento del funcionario de taquilla: | 66 |
| Gráfica 13. Claridad de la información sobre servicios y trámites:..... | 66 |
| Gráfica 14. Medio que prefieren para ser informados: | 67 |
| Gráfica 15. Conocimiento de los programas de Promoción y Prevención: | 67 |
| Gráfica 16. Satisfacción con la atención en los programas de promoción y prevención: | 68 |

Listas Ilustraciones

pág.

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Sede principal Unidad Servicio Médico:..... | 31 |
| Ilustración 2. Recorrido por la Unidad Servicio Médico: | 32 |
| Ilustración 3. Carteleras en la Unidad Servicio Médico: | 32 |
| Ilustración 4. Material impreso de la Unidad Servicio Médico:..... | 33 |
| Ilustración 5. Reunión grupo focal: | 36 |
| Ilustración 6. Material de apoyo para la presentación: | 38 |
| Ilustración 7. Boletín informativo Saludándonos..... | 82 |
| Ilustración 8. Invitación grabación programa audiovisual: | 83 |
| Ilustración 9. Invitación renovación de perfiles fotográficos: | 84 |
| Ilustración 10. Campañas de promoción y prevención..... | 85 |
| Ilustración 11. Piezas publicitarias para el aniversario de la Unidad Médica. | 86 |

Listas apéndices

| | pág. |
|--|------|
| Apéndice A. Ficha técnica encuesta:..... | 92 |
| Apéndice B. Lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 93 |
| Apéndice C. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados | 94 |
| Apéndice D. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 95 |
| Apéndice E. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestado | 96 |
| Apéndice E. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestado | 97 |
| Apéndice F. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 98 |
| Apéndice G. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 99 |
| Apéndice H. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 100 |
| Apéndice I. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados | 101 |
| Apéndice J. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados | 102 |
| Apéndice K. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados | 103 |
| Apéndice L. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 104 |
| Apéndice M. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados | 105 |
| Apéndice N. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 106 |
| Apéndice O. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados..... | 107 |
| Apéndice P. Instrumentos de evaluación encuestas 2015 | 108 |
| Apéndice Q. Plan de Comunicaciones Unidad Servicio Médico año 2015 | 109 |
| Apéndice R. Continuación Plan de Comunicaciones..... | 110 |
| Apéndice S. Continuación Plan de Comunicaciones | 111 |
| Apéndice T. Continuación Plan de Comunicaciones..... | 112 |
| Apéndice U. Continuación Plan de Comunicaciones | 113 |
| Apéndice V. Continuación Plan de Comunicaciones..... | 114 |
| Apéndice W. Continuación Plan de Comunicaciones | 115 |

Resumen

Este proyecto de grado consiste en estudiar el proceso de Comunicación Interna y el funcionamiento de la Unidad Servicio Médico de EPM desde la Comunicación Organizacional para aportar al fortalecimiento de la relación entre la Unidad Servicio Médico y sus grupos de interés, con el fin de obtener mayor efectividad en la comunicación, un mejor uso de los servicios que ofrece la Unidad y el bienestar de los usuarios.

Diagnosticar los medios actuales de comunicación que se están utilizando para informar a los diferentes públicos de la Unidad Servicio Médico de EPM, reconocer las necesidades que tienen los usuarios en cuanto a la información que reciben y el medio por el cual les llega e implementar estrategias de comunicación interna para lograr una mayor efectividad en los procesos comunicacionales son los objetivos plantados en esta investigación.

Para realizar el diagnóstico, se recurrió al método de investigación acción participación y se aplicaron tres técnicas de recolección de datos: observación, grupo focal y encuesta.

Este diagnóstico permitió detectar las necesidades que tienen los grupos de interés de la USM, analizar cuáles canales de comunicación son más efectivos para entregar la información, cómo deberíamos planear, hacer, verificar y ajustar, para lograr tener una planeación más estratégica y clara con lo que se va hacer.

Los resultados demostraron que el proceso comunicativo de la Unidad Servicio Médico está enfocado hacia el fortalecimiento de la relación de ésta con sus grupos de interés, pero no está tratándose desde las estrategias adecuadas.

Palabras Clave: comunicación interna, técnicas de investigación, diagnóstico, Stakeholders.

Abstract

This research had as a primary object to study the process of internal communication and operation of the Unidad Servicio Médico de EPM. It is studied from organizational communication for contribute to strengthen the relationship between the Unit Medical Service and their Stakeholders, in order to get effectiveness communication, better use of the services offered by the Unit and the welfare of consumers.

Diagnose the current media, whiches are being used to inform the different audiences of Unit Medical Service EPM, recognize the needs that users have about the information. The ways in how they receive it and what they receive it and implement internal communication strategies to achieve greater effectiveness in communication processes are the objectives outlined in this research.

For making the diagnostic, we resorted to the method of action research participation and three data collection techniques applied: observation, focus group and survey.

This diagnostic allowed identifying needs from the Stakeholders of the USM, analyzing communication channels most effective for delivering information and identifying how we should plan, do, check and adjust, in order to achieve a clear and strategic planning.

The results showed that the communicative process in the Unidad Servicio Médico is focused on strengthening of the relationship with their Stakeholders, but the

implemented strategies are not the most appropriate for having a better use of the media and get effective communication.

Keywords: internal communication, investigation techniques, diagnostic, Stakeholders.

Introducción

Este proyecto de grado consiste en estudiar el proceso de Comunicación Interna y el funcionamiento de la Unidad Servicio Médico de EPM desde la Comunicación Organizacional o corporativa para aportar al fortalecimiento de la relación entre la Unidad Servicio Médico y sus grupos de interés, con el fin de obtener mayor efectividad en la comunicación, un mejor uso de los servicios que ofrece la Unidad y el bienestar de los usuarios.

Diagnosticar los medios actuales de comunicación que se están utilizando para informar a los diferentes públicos de la Unidad Servicio Médico de EPM, reconocer las necesidades que tienen los usuarios en cuanto a la información que reciben y el medio por el cual les llega e implementar estrategias de comunicación interna para lograr una mayor efectividad en los procesos comunicacionales son los objetivos planteados en esta investigación, los cuales; ayudarán a identificar situaciones a mejorar en los procedimientos y darán pie para el planteamiento de nuevas soluciones que den mejora a la gestión de comunicaciones.

Actualmente, la Unidad Servicio Médico, cuenta con un programa de comunicación que se ha venido ejecutando por practicantes de comunicación corporativa de EPM. La ejecución llevada a cabo durante el año 2014, la cual le apuntaba de manera integral al mejoramiento de las relaciones con sus grupos de interés, a la promoción y al cuidado de la salud, será el insumo para ésta investigación,

la cual busca identificar cuáles son las estrategias y acciones que deben seguir vigentes, cuáles se deben reinventar y cuáles no funcionan.

Este análisis de limitantes, fortalezas y posibles propuestas a emprender, permitirá una definición de acciones y estrategias efectivas que ayudarán no solo a la optimización de los recursos y de la planeación, sino también, a mejorar la efectividad de la comunicación.

La investigación estará basada desde un pilar base de la Comunicación Corporativa: la Comunicación interna; la cual cuenta con mucho peso en las empresas de hoy en día, ya que según estudios, las empresas que cuentan con una correcta gestión de ésta, tienden a aumentar positivamente la efectividad en el “feed back” de la información que se transmite y la retroalimentación con sus públicos, lo cual influye en la calidad de su clima organizacional, de sus servicios; de su rentabilidad y por ende, de su comunicación.

Para llevar a cabo esta investigación, es vital desarrollar un diagnóstico que permita conocer primordialmente, cuáles son esas necesidades que tiene nuestro público objetivo (los grupos de interés de la USM), analizar cuáles canales de comunicación son más efectivos para entregar la información, cómo deberíamos planear, hacer, verificar y ajustar, para lograr tener una planeación más estratégica y clara con lo que se va hacer.

Además, se logrará analizar qué herramientas son más convenientes e impactantes para evitar gastos económicos en estrategias que no tienen tanto impacto. En línea a esto, habrá más asertividad en el momento de proponer estrategias que

solucionen los problemas encontrados; direccionadas a reducir el margen de error en los procesos que se realicen, a la reducción de costos y al buen uso de los recursos económicos, los cuales influyen en la optimización de un presupuesto de comunicaciones y el tiempo de dedicación para la aplicación del plan. Por consiguiente, se logrará mayor efectividad en el trabajo, disminución en la insatisfacción de sus públicos internos y externos, proyección de una buena imagen empresarial y posicionamiento de las herramientas que se implementen, lo cual, se vería reflejado a futuro en una mayor efectividad comunicacional, cultura organizacional y confianza de marca.

La sede principal de la Unidad Servicio Médico de EPM, está ubicada dentro del Hospital Pablo Tobón Uribe, en el Barrio Robledo de la Ciudad de Medellín. Según información confidencial y recopilada de archivos de la USM, en promedio, cuenta con 100 personas como personal operativo y otras más como contratistas. Aproximadamente, cuenta con 11.600 usuarios que hacen usos de los servicios de salud.

Para dar inicio a esta investigación, se recurrirá al método de investigación acción participación ya que éste se inserta dentro del campo social que se va estudiar, en este caso; la gestión de comunicación en la Unidad Servicio Médico, y este permitirá el estudio de la efectividad de los procesos de comunicación para mejorar la calidad de acción de éstos.

“Este tipo de investigación, parte de una necesidad sentida de sujetos, grupos y organizaciones involucrados y la solución del problema surge de la motivación de la

comunidad intervenida.” (Gómez, 1996). En este caso, para el programa de comunicación de la Unidad Servicio Médico EAS de EPM es esencial la identificación de cuáles estrategias y acciones son funcionales, efectivas y óptimas para llevar a cabo los procesos de divulgación de la USM, ya que con ellos no solo se da cumplimiento a normas que le impone la Superintendencia de Salud, sino; que se mantiene informados a todos sus grupos de interés en cuanto al tema de promoción y cuidado de la salud, por eso se emprende como una necesidad que busca solución y mejora.

Para realizar el diagnóstico, es necesario aplicar tres técnicas de recolección de información: observación, grupo focal y encuesta, las cuales permitirán realizar el diagnóstico participativo, que a su vez diagnosticarán situaciones a mejorar y darán lugar a pensar en cuáles estrategias de comunicación se deberían de implementar en el nuevo plan de comunicación, cuáles estrategias y acciones no deben seguir vigentes, cuáles se deben reinventar y cuáles no funcionaron.

A través de la comunicación interna y un análisis profundo a este diagnóstico, se logrará conocer el entorno de la empresa, sus miembros, su funcionamiento, las relaciones sociales, la concepción de las personas frente a la comunicación de la organización, la identidad corporativa, la proyección de la imagen, la calidad de los procedimientos, los cuales permiten determinar cuáles son las situaciones a mejorar y qué soluciones y estrategias se pueden proponer para mejorar y cambiar positivamente en los procesos de comunicación.

Justificaciones

Impacto científico y tecnológico

Estudiar el proceso de Comunicación Interna y el funcionamiento de la Unidad Servicio Médico de EPM desde la Comunicación Organizacional o Corporativa, me permitirá no sólo el desarrollo de mi práctica profesional y proyecto de grado, sino también, la aplicabilidad de mis conocimientos para el desarrollo de los objetivos planteados de esta investigación, los cuales; consisten en identificar los procedimientos comunicacionales que se llevan a cabo dentro de esta EPS, para identificar las situaciones a mejorar en los procesos que se ejecutan, y por ende, para el planteamiento de nuevas soluciones.

Esta investigación, estará basada desde un pilar base de la Comunicación Corporativa: la Comunicación interna; la cual cuenta con mucho peso en las empresas de hoy en día, ya que según estudios, las empresas que cuentan con una correcta gestión de la comunicación interna, tienden a aumentar positivamente la efectividad en el “feed back” de la información que se transmite y la retroalimentación con sus públicos, lo cual influye en la calidad de su clima organizacional, de sus servicios; y por ende, en su rentabilidad.

Por otro lado, la cultura organizacional juega un papel clave en este proceso, ya que define cómo se llevan a cabo todos los procesos de la empresa y está relacionada con los indicadores de gestión de una compañía en cuanto a: la comunicación, el clima

laboral, la gestiona humana, la imagen corporativa, el servicio al cliente y el good will o reputación empresarial. Es importante, resaltar la importancia del área de comunicaciones en las empresas, ya que de ella dependen las demás áreas de la empresa: productiva, operativa, administrativa, etc...

Para llevar a cabo esta investigación, será necesario planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo del proyecto. Para ello, se recurrirá a la evaluación de un plan de comunicación interno existente, el cual plantea unas estrategias y unas acciones de comunicación enfocadas en divulgar información de la Unidad Servicio Médico de EPM. También, es preciso hacerle acompañamiento y seguimiento a dichos procesos de comunicación que se ejecutan, para revisar qué actividades se pueden fortalecer, cuáles se deben replantear y qué nuevas propuestas de comunicación se pueden aplicar.

Impacto social y económico

Desde la comunicación organizacional y corporativa, se pueden evaluar con indicadores de gestión, la calidad de la comunicación interna. Ésta, diagnosticaría las posibles soluciones que ayudarían en la detección de malos hábitos comunicacionales, necesidades, e incluso, mejores estrategias para ser informados.

Para esta investigación, es vital desarrollar un diagnóstico que permita conocer primordialmente, cuáles son las necesidades que tienen los grupos de interés de La Unidad, cuáles canales de comunicación son más efectivos para entregar la

información, cómo deberíamos planear, hacer, verificar y ajustar, para lograr tener una planeación más estratégica y clara con lo que se va hacer.

Con lo anterior, se lograría analizar qué herramientas son más convenientes e impactantes, para evitar gastos económicos en estrategias que no tienen tanto impacto. En línea a esto, habría más asertividad en el momento de proponer estrategias que solucionen los problemas encontrados; en pro de reducir el margen de error en los procesos que se lleven a cabo, la reducción de costos y el buen uso de los recursos económicos, los cuales influyen en la optimización de un presupuesto de comunicaciones y el tiempo de dedicación para la aplicación del plan. Por consiguiente, se lograría mayor efectividad en el trabajo, disminución en la insatisfacción de sus públicos internos y externos, comunicación efectiva, proyección de una buena imagen empresarial y posicionamiento de las herramientas que se implementen, lo cual, se vería reflejado a futuro en mayor efectividad comunicacional, cultura organizacional, confianza de marca e incremento de clientes satisfechos.

Por otro lado, la comunicación organizacional, asegura el buen rendimiento de una empresa, la cual depende plenamente de una buena comunicación. Así pues, desde ésta, se implementarían las formas más eficientes de comunicar en la Unidad Servicio Médico de EPM, para alcanzar los objetivos esperados, que no sólo tendrán connotación dentro de la empresa; sino también, en los públicos externos; es decir; el alcance de este proyecto también influirá a nivel social, ya que los servicios que presta la Unidad, involucra a las familias de los usuarios pertenecientes; es decir los beneficiarios; como: niños, jubilados y pensionados que aún hacen uso de los servicios de salud.

Según la información confidencial de la Unidad Servicio Médico de EPM, esta cuenta con una sede ubicada dentro del Hospital Pablo Tobón Uribe, en el Barrio Robledo de la Ciudad de Medellín. En promedio, cuenta con 100 personas como personal operativo y otras más como contratistas. Aproximadamente cuenta con 1.900 usuarios que hacen usos de los servicios de salud.

Para lograr la aplicación de este proyecto, se deben planear unas visitas frecuentes que permitan conocer mejor el lugar, conocer sus públicos, horarios en que hay mayor flujo de personas e implementar un medio de comunicación para conocer sus gustos y lograr obtener un trabajo que dé buenos indicadores del proceso a realizar, buscando así; medidas de comunicación que arrojen buenos resultados.

El programa de comunicación de la Unidad Servicio Médico EAS de EPM le apunta de manera integral al mejoramiento de las relaciones con sus grupos de interés, a la promoción y al cuidado de la salud. El pilar fundamental es la concepción integral del ser humano con el propósito de proveerle desde la medicina las facultades necesarias para su libre y adecuado desarrollo.

Este análisis de limitantes, de fortalezas y de posibles propuestas a emprender, tiene como objetivo la optimización de recursos y de la planeación. El insumo para éste será la ejecución llevada a cabo durante el año 2014, el cual ayudará a identificar cuáles son las estrategias y acciones que deben seguir vigentes, cuáles se deben reinventar y cuáles no funcionaron.

La Unidad Servicio Médico, EAS (Entidad Adaptada de Salud) de EPM es una EPS que garantiza la prestación de un servicio de salud y presta atención a afiliados y

beneficiarios, empleados o jubilados de EPM y UNE, y es dirigida por la Gerencia de Calidad de Vida, la cual hace parte de la Vicepresidencia de Desarrollo Humano y Capacidades Organizacionales de EPM.

La Unidad Servicio Médico, cuenta con una sede principal ubicada dentro del Hospital Pablo Tobón Uribe, en el Barrio Robledo de la Ciudad de Medellín y cuatro centros médicos, ubicados fuera del área metropolitana, en las centrales hidroeléctricas de Guatapé, Playas, Guadalupe y Porce II y tiene contratos con las Empresas Sociales del Estado en las áreas de influencia de EE.PP.M. En Bogotá, La Guajira y Quindío se tienen convenios con Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, IPS, y con Empresas Sociales del Estado, ESES.

Según información otorgada por La Unidad Servicio Médico, sus públicos se conforman así:

La USM de EPM está conformada por una dirección (Jefe del servicio médico) y un equipo de Médicos Coordinadores, quienes conforman el Grupo Primario de la Unidad. Cuenta con empleados de segunda línea como: Médicos residentes, internistas y rurales, y empleados de tercera línea como: administrativos, de atención y servicio al cliente, archivo, servicios varios, contratistas entre otros.

Los indicadores demográficos señalan que la población afiliada a la Unidad Servicio Médico a diciembre 31 de 2014 era de 11.610 personas, de las cuales el 51.38% (5.966) son hombres y el 48.61% mujeres.

Se cuenta con una población de 8 niños, menores de un año (<1), quienes representan el 0.07% de la población. En cuanto al grupo de edad de 1 a 4 años son 95 niños y de 5 a 14 años son 806 niños, los cuales representan el 0.81% y 6.94% respectivamente. Sin embargo, la mayor participación está en la población adultos de 50 a 59 años; con una representación del 29.94% (3.477). Así mismo, la población mayor de 60 años representa el 28.79%

Si se concentra la población, el 70.12% (8.141) es mayor de 40 años; con una tendencia clara al envejecimiento de la población, lo cual genera un aumento en el costo debido al incremento de las enfermedades catastróficas y de alto costo.

Con respecto a la afiliación al Sistema General de Seguridad Social, la población cotizante es de 4.886 personas que aportan el 42.08%, y el 57.91% (6.724 personas) corresponde a los beneficiarios. De la población cotizante; el 21.48% es personal activo y el 20.60% son pensionados/jubilados. La mayor representación de afiliación pertenece a EPM con un 82.77%, y el 17.22% restante es de UNE.

Geográficamente, el 99.92% de los afiliados se encuentra dentro del Departamento de Antioquia, de los cuales el 65.88% está concentrado en el Municipio de Medellín. Con una participación del 8.93% están ubicados en el Municipio de Envigado, del 7.61% en Bello, del 3.56% en el Municipio de Itagüí y el 0.077% de la población afiliada se ubican fuera de este Departamento.

Objetivos

Objetivo general:

Fortalecer la relación entre la Unidad Servicio Médico y sus grupos de interés, apoyado desde diferentes estrategias de Comunicación Interna que, a su vez, se concretarán en acciones puntuales y de impacto para obtener como resultado mayor efectividad de la comunicación, un mejor uso de los servicios que ofrece la Unidad y el bienestar de los usuarios.

Objetivos específicos:

- 1.** Diagnosticar los medios actuales de comunicación que se están utilizando para informar a los diferentes públicos de la Unidad Servicio Médico de EPM, con el fin de identificar situaciones a mejorar en los procedimientos de comunicación.
- 2.** Reconocer las necesidades que tienen los usuarios en cuanto a la información que reciben y cómo la reciben.
- 3.** Implementar estrategias de comunicación interna para lograr mayor efectividad en los procesos comunicacionales y alcanzar el objetivo general.

Marco teórico

Categorías:

Comunicación interna.

La información interna es indispensable e inevitable en las organizaciones. Al fin y al cabo, es nuestra cotidianidad intercambiar información y en una organización el volumen de la información interna es mucho mayor. Esto la hace mucho más importante, porque la información sirve de soporte para todas las actividades que se realicen en la empresa. Sin embargo no puede ser considerada como un apoyo del día a día, sino como uno de sus principales recursos o activos.

En una organización la información debe ser fluida, concisa, oportuna, verás y pertinente. Debe mitigar toda situación de estancamiento. El comunicador siempre debe pensar en cómo hacer para que los medios de comunicación sean efectivos a la hora de entregar la información. Debe tener presentes el tiempo y el espacio, los cuales son primordiales para hacer que la información que se brinde sea la adecuada y la más conveniente para mantener actualizados a los empleados.

Por ello, es fundamental entender algunos contextos a la hora de informar y es preciso conocer una de las definiciones más completas de Comunicación Interna, como la que ofrece Carretón, donde afirma que la CI “Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que

los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Ballester, 2007).

La comunicación interna es la circulación de información ascendente, descendente y lateral en una organización y se da mediante reuniones presenciales o el uso de soportes analógicos y digitales, dirigida a los componentes de una organización que tienen como objetivo integrar, comprometer y movilizar a las personas con los objetivos de la empresa. “Dejar de comunicar tiene un costo muy alto, pues la ausencia de información deja paso a los rumores, la incertidumbre, la baja productividad, la desintegración de los equipos de trabajo y la falta de credibilidad del equipo directivo.” (Orta, 2012).

“La comunicación interna es una necesidad estratégica y una condición básica para que la organización pueda afrontar con garantías su funcionamiento”. (Álvarez, abril-mayo,2007). Mejora la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece la innovación. Sin comunicación no hay crecimiento posible.

Comunicación organizacional.

La Comunicación Organizacional, Empresarial o Corporativa, una disciplina con influencia y alcances de desarrollo empresarial., ya que es considerada como “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema”. (Herrera, 2011).

Dentro del ámbito de la organización suceden interacciones comunicativas a nivel personal, grupal y organizacional. Los procesos comunicativos realizados en el interior del sistema organizativo constituyen la comunicación interna, en la que son actores todos los miembros de la organización, quienes desempeñan acciones que le dan vida a la empresa; ejecutan tareas, gestionan procesos, orientan conductas, interactúan y finalmente construyen valores orientados hacia el cumplimiento de unos objetivos estratégicos, lo que finalmente conforma un conjunto de información.

Para una organización es muy importante la implementación de un proceso de perfeccionamiento empresarial a través de la Comunicación. Y es relevante, porque ésta establece un valor estratégico, al convertirse en una herramienta de gestión para la aplicación de un sistema de comunicación orientado a garantizar calidad empresarial, como lo afirma: Zoilo Rafael Fernández Hernández, Comunicador Social y Periodista de la Universidad de Oriente de Santiago de Cuba, en su investigación sobre la gestión del Comunicador.

Decir que la comunicación es un elemento esencial para la vida de las organizaciones pareciera algo innecesario; pues, como dice “si la comunicación es inherente a cualquier forma de relación humana, también será inherente a la organización. No es posible imaginar una organización sin comunicación” (Hernández, 2012). Los procesos organizativos requieren, siempre, de procesos comunicativos.

Esta investigación le apunta a detectar situaciones a mejorar en los procesos de comunicación interna para aplicar estrategias que brinden soluciones en pro de cumplir unos objetivos. Una vez identificadas las fallas, se aplicarán estrategias que reforzarán la responsabilidad de comunicar eficazmente, operando como un enlace entre el resto de las unidades de trabajo para que la producción final de la comunicación se caracterice por la calidad, oportunidad y forma.

La implementación de estrategias comunicacionales responde a los objetivos de la organización, las cuales se derivan de las necesidades de comunicación detectadas. Además, éstas estarán diseñadas bajo los criterios de recursividad, coordinación y apoyo, teniendo en cuenta lo siguiente:

Dar orden al intercambio de mensajes, orientar la planeación y producción de programas de comunicación, examinar los procesos de trabajo, definir con los directivos las necesidades divulgación de mensajes, la definición de unos objetivos formulados para tener una referencia y saber si las actuaciones están siendo eficaces o no.

Indicadores de gestión de la comunicación.

Para esta investigación es necesario contar con un sistema de medición y evaluación de la gestión de comunicación para tener un diagnóstico de los procedimientos de comunicación que se estén desarrollando y detectar qué acciones están siendo eficaces, cuáles deben de replantearse y cuales definitivamente no funcionan, esto será fundamental a la hora de tomar decisiones sobre la continuidad de los procesos. Por ello, considero importante tener claridad sobre el concepto de indicadores de gestión de comunicación:

En términos generales, la medición se ha asociado a la idea de ejercer control sobre algún factor específico: un proceso, un procedimiento, una actividad. Aunque este concepto ha servido más para buscar culpables, que como una oportunidad para mejorar los procesos en el interior de la empresa, funciona para medir y dar a una actividad una dimensión precisa de sus características o estado, generalmente como resultado de compararla frente a un estándar. Usualmente, se hace de una manera cuantificable o numérica. (Domínguez, 2001).

Es indispensable revisar la gestión de Comunicación en la Unidad Servicio Médico, con el fin de obtener una visión del estado de la comunicación y a partir de allí, generar estrategias. Esa evaluación muestra las situaciones que se deben mejorar y aporta alternativas de solución. De igual modo, destaca el desarrollo del sistema de

evaluación en la organización y da cuenta de la importancia y el impacto de estas cuestiones en términos financieros, de desarrollo humano y de la organización en general.

La medición cobra importancia a la hora de definir la existencia tanto de acciones concretas, como del plan de comunicaciones de la organización. En la actualidad, una de las formas empleadas para llevar a la práctica en la medición son los indicadores de gestión.

En primer lugar, la Gestión es como hacer una especie de administración de acciones y/o tareas planificadas que en el área de Comunicaciones es la de comunicar, y a ésta, se le debe hacer seguimiento para lograr que sea eficaz. Esto, se logra por medio de la evaluación, la cual evidencia que hay alguna falla y lo que se puede mejorar en alguna situación. (Gómez L. M., 2011).

En segundo lugar, está la investigación, la cual significa que se realiza un proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información. Se realiza con el objetivo de conocer y medir el estatus de un referente antes de aplicar la estrategia, de valorar lo que hay y tomar acciones. (Gómez L. M., 2011).

De otro lado, la planificación, la investigación, el seguimiento y la evaluación; hacen parte de un sistema de gestión y control que coopera en los procesos de la organización en cuanto a que facilita la información constante del desempeño, lo que lo hace más fácil a la hora de tomar decisiones.

Cada empresa puede determinar, entonces, cuáles son los indicadores de gestión que elegirá, para evaluar y medir las estrategias y procesos. Pero sin preocuparse por la propia caracterización que se haga de ellos, es importante tener en cuenta los atributos clave que deben poseer, así: a) exactitud b) forma: cualitativa y cuantitativa, numérica y gráfica, dependiendo del caso; c) frecuencia d) extensión: alcance o campo de acción; e) origen: interna o externa; f) temporalidad: perspectiva de tiempo pasado, presente o futuro; g) relevancia: nivel de importancia e impacto para la organización y oportunidad, actualización y disponibilidad. (Gómez L. M., 2011).

La responsabilidad de la aplicación de este sistema de gestión involucra a todos los de la organización; así, la medición de gestión es compromiso de todos sus integrantes. Sin embargo, debe existir una unidad que sea la responsable de esto y que facilite el soporte del análisis de evaluación de los resultados organizacionales para cada área. En el caso de investigación, la Unidad de Servicio de Médico, a finales de cada año, se aplica una encuesta de satisfacción a través de un contratista, para evaluar diferentes procesos de la Unidad y el análisis y diagnóstico de estos resultados,

le permiten al comunicador identificar elementos positivos para continuar ejecutándolos y elementos negativos, los cuales son punto de partida para la reestructuración de procesos.

Con respecto al tiempo o periodicidad de actualización del plan de comunicaciones, los periodos de evaluación se adecuan a las necesidades de la empresa, pero la palabra seguimiento; implica una permanencia en el tiempo que garantice que la actualización sea efectiva, de tal manera que los procesos de evaluación estén asegurados por ese proceso de rastreo que se efectúa sobre las causas y los efectos que se originan cada una de las estrategias contenidas en el plan.

Con respecto a la elaboración de los indicadores, su aplicación y análisis, es un tema que requiere de tacto para evitar que la interpretación de los mismos sea parcial. El área de comunicaciones juega un papel preponderante en la planeación y elaboración de los mismos. Por lo general, de acuerdo a los datos de la investigación, comunicaciones propone y el área de control aprueba y audita, o directamente lo hace la dirección administrativa. Una de las herramientas más usadas por las empresas para evaluar, son las encuestas, ya que, a través de éstas se pueden realizar análisis de tipo cualitativo y cuantitativo, conocer de forma inmediata el resultado de la aplicación de estrategias y procesos, y evaluar la eficacia de cualquier acción dentro del plan de comunicaciones.

Aparte de las encuestas, también existen dos herramientas como las entrevistas y grupos focales con personas dentro de la organización. Éstas generan la ventaja de conocer de primera mano y, de forma cualitativa, las situaciones que se deben mejorar y las fortalezas que hace más o menos eficaz el plan de comunicaciones, tanto a nivel interno como externo. El desarrollo de grupos focales con los públicos de la organización funciona como una herramienta de constante seguimiento para las grandes organizaciones en las que la información llega a los diferentes grupos de colaboradores.

Stakeholders (Públicos).

Una de las categorías más importante a tener en cuenta en este proyecto, ya que para la definición de las nuevas acciones y estrategias que se implementarán, es muy importante identificar los diferentes grupos de interés de la Unidad Servicio Médico. Y para ello es preciso hacer una definición y diferenciación entre los conceptos públicos y Stakeholders.

El concepto de públicos desde el ámbito de la comunicación de las organizaciones, ha sido estudiado principalmente desde la perspectiva sociológica de los grupos de una forma descriptiva, reconociendo aquellos grupos que se relacionan con la organización, con lo cual la investigación se centra principalmente en las características demográficas, sociales, culturales o económicas propias de los grupos.

Por otro lado los Stakeholders son los públicos interesados que según Freeman; deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de

los negocios. Además, la innovación en la comunicación con los Stakeholders permite a la empresa gestionar, de forma más eficiente, el riesgo reputacional. La buena imagen y el valor que tenga la empresa entre los diferentes grupos de interés, dependerán de la gestión de activos intangibles, tales como la reputación y el conocimiento, así como la reducción o eliminación de los impactos negativos que se puedan generar.

Según Edward Freeman el término stakeholder hace parte del lenguaje de la estrategia, de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. “El concepto stakeholder se refiere sólo a aquellos grupos y/o individuos sobre los que la organización depende para su supervivencia y en una acepción más amplia; a cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización (grupos de interés público, grupos de protesta, agencias gubernamentales, asociaciones de comercio, competidores, sindicatos, así como segmentos de clientes, accionistas y otros. También hablas de una acepción restringida; se refiere a cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia (empleados, segmentos de clientes, ciertos proveedores, agencias gubernamentales clave, accionistas, ciertas instituciones financieras, y otros). (IESE, 2009).

En conclusión un stakeholder es grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de la organización e incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación.

Comunicación en el área de la salud.

La comunicación y la asesoría son procesos fundamentales en el día a día de los centros médicos, son un apoyo para su mejoramiento y proporcionan un escenario claro para identificar tendencias y posibilidades de actuación. En la Unidad Servicio Médico EAS de EPM, se ha detectado e impulsado la importancia del proceso comunicativo con gran esfuerzo, el énfasis ha sido la cercanía a través de los programas de promoción y prevención de la salud.

Es importante el tratamiento que se le vaya a dar a la comunicación en el área de la salud, ya que una EPS juega un papel primordial en la sociedad actual, “la cual actúa dando respuesta a las necesidades de salud de los grupos y como el mejor medio de adquirir comportamientos positivos en relación con la salud individual y comunitaria y de modificar aquellos contrarios al fomento de la salud.” (González, 1997). Por ende lo que se comunique. Este concepto de educación va unido al desarrollo de la capacidad de toma de decisiones conscientes y coherentes con un modo de vida saludable, para los cuales la comunicación es fundamental.

Para un adecuada gestión de comunicación en el área de la salud, se debe tener en cuenta que “El bagaje ideológico, las creencias y modos de

vida de las personas, su modo de comunicar y de comunicarse consigo y con el entorno, el modo de actuar frente a la salud y la enfermedad son saberes que forman parte de la vida diaria, transmitidos en la relación del día a día, de manera no metódica, partiendo de la evidencia inmediata. El modelo cultural del que se parta tendrá claras incidencias sobre cómo educar a la población en salud. La EPS parte entonces; tanto del saber cotidiano, como del saber científico. Conocer y respetar el primero permite introducir conocimientos que llevan a la reflexión sobre el porqué de una acción, a razonamientos lógicos y al pasaje de actos intencionados positivos y saludables. (González, 1997)

Antes de elaborar contenidos de salud, se debe tener un proceso de educación para la salud, el cual pasa por la comunicación e interacción personal. Para garantizar una comunicación efectiva, se debe atravesar por el diálogo; que se basa en hablar y escuchar, con el fin de entender y hacerse entender. El trabajo de grupo permite la apropiación de los saberes y experiencias de los otros y la posibilidad de comunicar y ofrecer los propios mediante la reflexión y discusión en grupo. Es así como la salud es una puerta abierta a las posibilidades comunicacionales. Se convierte además en una forma de alertar, de relacionar circunstancias y de llamar la atención para acatar estilos de vida saludables.

Metodología

Para llevar a cabo este proyecto se recurrió al método de investigación acción - participación, ya que éste se inserta dentro del campo social que se va estudiar, en este caso; la gestión de comunicación en la Unidad Servicio Médico, y este permitirá el estudio de la efectividad de los procesos de comunicación para mejorar la calidad de acción de estos.

“Este tipo de investigación, parte de una necesidad sentida de sujetos, grupos y organizaciones involucrados y la solución del problema surge de la motivación de la comunidad intervenida” (Gómez, 1996). En este caso, para el programa de comunicación de la Unidad Servicio Médico EAS de EPM es esencial la identificación de cuáles estrategias y acciones son funcionales, efectivas y óptimas para llevar a cabo los procesos de divulgación de la USM, ya que con ellos no solo se da cumplimiento a normas que le impone la Superintendencia de Salud, sino; que se mantiene informados a todos sus grupos de interés en cuanto al tema de promoción y cuidado de la salud, por eso se emprende como una necesidad que busca solución y mejora.

Para aplicar este método se debió partir de un diagnóstico participativo, el cual “Consiste en investigar los problemas que tiene la organización, organizarlos, recoger información y analizar sus causas y consecuencias, sus relaciones con otros problemas, los conflictos que abarca, el tiempo y el espacio donde se desarrollan. Es importante el diagnóstico ya que este se ubica dentro de un proceso sistemático de trabajo organizativo. El

diagnóstico constituye la primera etapa del ciclo, nos permite comprender los problemas de nuestra realidad, de tal manera que tengamos los conocimientos necesarios para planificar y realizar acciones” (Gómez, 1996).

Técnicas de investigación

Para realizar este diagnóstico fue necesario aplicar tres técnicas de recolección de información que permitieron realizar el diagnóstico participativo, las cuales a su vez diagnosticaron qué estrategias de comunicación se debían de implementar en el nuevo plan de comunicación propuesto, cuáles estrategias y acciones no debían seguir vigentes, cuáles se debían reinventar y cuáles no funcionaron.

Para ello se implementaron las siguientes técnicas de recolección:

Bitácora de observación

Se hizo observación a través de visitas a la sede principal. No se visitaron las demás sedes por motivos de logística, ya que las sedes están ubicadas muy lejos del área metropolitana. Sin embargo, se realizaron varios recorridos, con el fin de observar y conocer la infraestructura, la ubicación de los medios informativos que allí tenían, la señalética, la ubicación de las carteleras, los medios de comunicación ubicados a la vista como: pantallas, medios impresos, publicidad. También, se aprovechó este tiempo para realizar entrevistas a empleados y usuarios, conocer el personal contratista y vinculado, con el fin de lograr una cercanía que ayudara a tener mayor claridad sobre las condiciones de la unidad médica y mejor contexto sobre cómo se daba la comunicación en esos instantes. Tener contacto permitió ampliar el espectro para este diagnóstico y fue lo más importante para la primera fase de investigación de este proyecto.

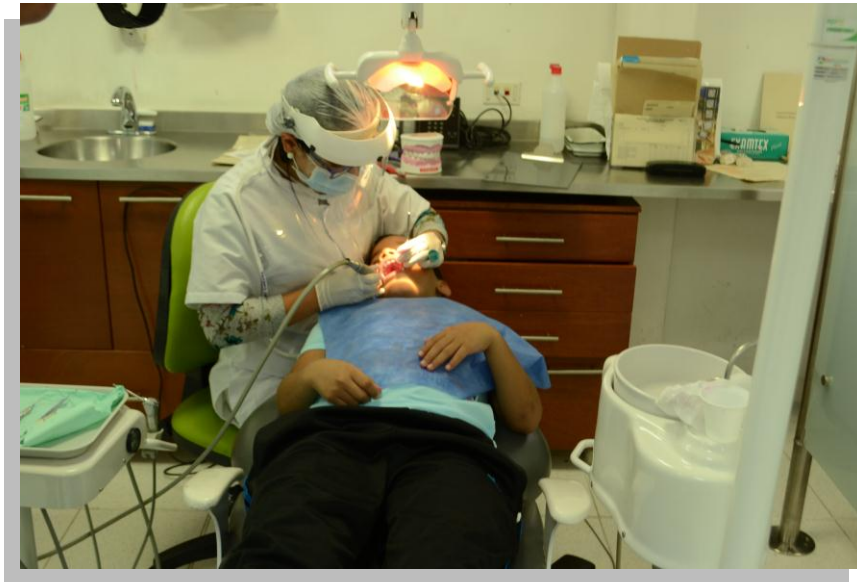
Se observaron espacios como: salas de espera, ubicación de medios informativos, ubicación señalética, ubicación red de carteleras. Además, se realizaron varios registros fotográficos para identificar la pertinencia de la ubicación de las publicaciones impresas, lo cual permitiría definir cuáles medios de comunicación son más utilizados y qué importancia les dan, la ubicación de las pantallas de Mi canal y de carteleras.

Ilustración 1. Sede principal Unidad Servicio Médico:



Pie de foto: Entrada principal y pasillos de la Unidad Servicio Médico.

Ilustración 2. Recorrido por la Unidad Servicio Médico:



Pie de foto: Consultorio odontológico y consultorio médico con pacientes en consulta.

Ilustración 3. Cartelera en la Unidad Servicio Médico:



Pie de foto: en la foto del lado izquierdo se observa una de las principales carteleras de la Unidad Servicio Médico, ubicada en el pasillo central, al fondo se observa una de las campañas que incentiva a los usuarios a hacer silencio. En la foto del lado derecho, se observa otra de las principales carteleras, ubicada estratégicamente al lado del teléfono de citas, donde los usuarios pueden pedir sus citas.

Ilustración 4. Material impreso de la Unidad Servicio Médico:



Pie de foto: En la foto izquierda se observa otra de las carteleras de la Unidad Servicio Médico, donde se colocan circulares y alguna información de interés interno. Y en la foto del lado derecho, se observa un rompe tráfico con bolsillos donde se colocan volantes con información de promoción y prevención en salud.

Estos espacios de observación fueron eficaces porque dieron lugar al contacto personal con usuarios, empleados y directivos. Allí, surgieron conversaciones y

entrevistas sobre el tema de comunicación, donde que casi siempre; se recurría a las mismas preguntas: ¿Cómo recibe la información de la USM? ¿Sabe usted que la USM tiene un boletín informativo y formativo digital llamado Saludándonos? ¿Le gusta el boletín Saludándonos? ¿Cómo le gustaría que le informen? Entre otras..., lo cual permitía identificar necesidades, sugerencias, falencias y oportunidades de mejora.

Grupos focales individuales y colectivos. Entrevistas.

Grupos primarios: estas reuniones se realizaron con mayor periodicidad para llevar un control y un seguimiento del proyecto en ejecución. Estuvo conformada por 10 personas, Directivos de la USM y la Gerencia de calidad de vida, la cual la dirige. Allí se habló sobre las necesidades de comunicación que tiene actualmente la Unidad Médica, qué se ha realizado y qué no, formas de comunicar, tipos de información, públicos, canales por donde se comunica, requerimientos y criterios para la entrega de insumos de información para la elaboración de contenidos.

Ésta fue una de las reuniones más importantes, ya que estas personas, le han realizado acompañamiento a la gestión de comunicaciones con las anteriores practicantes del área y se realizó bajo el marco de la siguiente matriz:

Tabla 1. Matriz Focus group:

| Matriz Grupo Focal | | |
|---|---|---|
| Protocolo técnica de investigación | | |
| Investigador | Carolina Cano Aguirre | Tema |
| Lugar | Unidad Servicio Médico de EPM | Análisis de comunicación en la Unidad Servicio Médico de EPM para identificar conductas, hábitos y procesos que permitan detectar qué se debe mejorar para plantear estrategias y posibles soluciones. |
| Fecha | Abril 30 de 2015 | |
| Hora | 8.00 a.m. | |
| Moderador | Carolina Cano Aguirre y Ana Eugenia Velásquez | |
| Duración | 1 hora | |
| Aplicación | 10 empleados | |
| Matriz categorial | | |
| Categoría primaria | Subcategorías | Preguntas |
| Comunicación organizacional | Lenguaje | ¿Cuándo se comunican utilizan un lenguaje, formal y cercano? |
| | sistemas simbólicos | ¿Qué íconos, rituales o tradiciones son esenciales para la empresa, por ejemplo ceremonias que se realicen anualmente? |
| Comunicación interna | comunicación | ¿Conocen el plan de comunicaciones de la USM? |
| | Medios de comunicación | ¿Qué medios de comunicación utiliza la USM? ¿Radio, televisión, impresos, digitales, electrónicos, correo, teléfono, fax, correo electrónico, internet? ¿Cuáles? ¿Qué canales de comunicación utilizan para mantenerse informados: Mailing corporativo, cartas, carteleras, boletines, redes sociales, comunicación verbal o telefónica, reuniones u otros? |
| | procedimientos | ¿Quién lleva a cabo los procesos de comunicación y cómo se desarrollan? |

| | | |
|--|---|---|
| | Inconvenientes laborales | ¿Cuáles son los factores que generan inconvenientes en la comunicación de la USM? |
| | Identidad corporativa | ¿Conocen las herramientas de publicidad y promoción de la USM? |
| Indicadores de gestión de la comunicación | Procesos de comunicación | ¿Cómo regulan los procesos de comunicación? |
| Stakeholders | Grupos de interés USM | ¿Quiénes son los grupo de interés de la USM? (Públicos) |
| Comunicación en el área de la salud. | Información y medios de comunicación | ¿Qué contenidos publican y a que le apuntan? |

Ilustración 5. Reunión grupo focal:



Pie de foto: reunión grupo primario del equipo médico de la Unidad Servicio Médico de EPM.

Para darle valor agregado a esta actividad y recolectar más información, se realizaron dos grupos focales más; aunque con un manejo diferente en cuanto la recolección de datos, ya que fue más generalizada y menos detallada. Una reunión fue con el equipo médico y odontológico, la cual estuvo conformada aproximadamente por 40 personas. Este espacio fue muy útil, porque se lograron identificar varias situaciones de mejora en los procesos comunicacionales como: desconocimiento en cuanto canales comunicación, medios de comunicación, formas de comunicar, tipos de comunicación, entre otros...

Y el otro grupo focal se realizó con el equipo administrativo, conformado por aproximadamente 30 personas. En esta reunión, se detectó desconocimiento en cuanto canales comunicación y medios de comunicación, formas de comunicar, tipos de comunicación, contenidos, entre otros... Estos dos espacios, se aprovecharon para escuchar sugerencias, necesidades y también; para explicar mediante el apoyo de una presentación digital el nuevo plan de comunicación y sus estrategias, el esquema de trabajo de la gerencia de comunicación corporativa, medios y canales de comunicación y formas de cómo se entregan los insumos de información para elaboración contenidos. Este material de apoyo para la presentación, puede ser observado en el siguiente link: <https://prezi.com/vugdegxlyx5q/comunicacion-corporativa/>

Ilustración 6. Material de apoyo para la presentación:

PLAN DE COMUNICACIÓN

Unidad Servicio Médico

EDICIÓN I Enero a Diciembre / Año 2015 VP Desarrollo Humano y CO

Comunicación Corporativa



Este programa de comunicación está orientado al fortalecimiento de la relación entre la USM y sus públicos, apoyado en diferentes estrategias que, a su vez, se concretan en acciones puntuales y de impacto.

Nuestros compromisos...

- Apoyar la ejecución del plan de comunicación.
- Realizar seguimientos al cumplimiento de las metas establecidas.
- Proponer estrategias de mejora.

¿Cómo se aplica?

- Plan de Comunicación
- Plan de acción




¿Cuáles son las estrategias?




¿Qué aporta?

- Fortalece las relaciones.
- Genera el deseo e la información de los interesados.
- Aporta el logro de los objetivos institucionales.
- Transparencia, positividad, veracidad y diálogo.
- Información completa, oportuna y verídica.
- Comunicación permanente con los grupos de interés y otros públicos.



¿Qué se busca?

- Comunicar de manera oportuna y efectiva.
- Fortalecer la relación USM - públicos de interés.
- Dar cumplimiento a obligaciones legales.
- Generar lazos de confianza.
- Promover un mejor uso de los servicios que ofrece la USM.
- Generar bienestar a los usuarios.

¿A quiénes beneficia?

- Empleados de la USM
- Funcionarios EPM
- Beneficiarios
- Pensionados
- Jubilados
- Funcionarios de LINE

¿Cómo lo vamos a hacer?



Herramientas

- Diseño Impreso: Diseño, campañas de prensa y promoción publicitaria.
- EPM Canal: Contenido multimedia: videos, audios, infografías, listas gráficas y animaciones digitales, apps.
- Redes web.
- Chatbots.
- Plataformas de comunicación: correo electrónico, mensajería, sociales.
- Canales Unificados: Pasillo por realidad.
- Utilidades.



Acciones

- Creación de contenidos.
- Diseño de piezas y divulgación de mensajes.
- Realización eventos, procesos y flujos.
- Reportes virtuales.
- Reportes y grabación de casos.
- Boletines informativos.
- Asistencia a espacios de seguimiento.
- Clases, talleres y reuniones con la USM.
- Visitas a los usuarios.



Pie de foto: Material de apoyo para la presentación del plan de comunicaciones.

Encuesta

Para recolectar información que permitiera ampliar y asegurar mejores resultados, este trabajo se basó en la encuesta de satisfacción 2014, un instrumento de evaluación y medición que se aplica al final de cada año en la Unidad Servicio Médico con el contratista: La Walker Information Global Network, una compañía con 65 años de experiencia en la medición de las relaciones de las empresas con sus clientes.

La encuesta está estructurada con preguntas que evaluaron servicios, comunicación e información de salud y fueron aplicadas de forma telefónica, Las preguntas, se basaron en la siguiente escala: excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo. Los resultados los determina el Top Two Boxes (TTB) en cada una de ellas, es decir, el porcentaje de personas que calificaron la respuesta “Excelente” y/o “Muy Bueno”.

La tabulación de las respuestas permitió identificar tendencias, lo cual le da paso al trabajo de investigación para lograr conocer más a fondo el resultado de todo lo que se venía realizando a nivel general y en comunicaciones. Esta encuesta se hizo con una muestra de 204 personas, entre ellos: empleados de la USM, afiliados, funcionarios de EPM, beneficiarios, jubilados/pensionados, funcionarios de UNE, a quienes se les realizaron un total de 15 preguntas, que fueron:

1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el proceso para acceder a la prestación del Servicio Médico?

2. ¿Por cuál medio prefiere acceder a Los servicios de la Unidad Servicio Médico?
3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la prestación del servicio médico, odontológico y optométrico suministrado por EPM?
4. ¿El profesional de la salud que lo atendió tenía el conocimiento y la información suficiente para atenderlo?
5. ¿Lo atendieron en el horario asignado para las citas médicas?
6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la atención de las enfermeras que autorizan?
7. ¿Cómo califica el tiempo que tuvo que esperar para ser atendido por las enfermeras que autorizan?
8. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tienen las enfermeras que autorizan los temas sobre el servicio requerido?
9. ¿Cuál es su percepción con respecto a la amabilidad de la enfermera que lo atendió?
10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la atención y amabilidad de la persona que lo atendió en la taquilla?
11. ¿Cómo califica el tiempo que tuvo que esperar para ser atendido en taquilla?
12. ¿Cuál es el nivel de conocimiento del funcionario de taquilla sobre el servicio requerido?
13. ¿Cuál es el nivel de claridad de la información que la Unidad Servicio Médico le brinda sobre los servicios y trámites que usted debe seguir para acceder a los diferentes servicios?
14. ¿Por cuál medio prefiere que La Unidad Servicio Médico le comunique información de su interés?

15. ¿Conoce los programas de Promoción y Prevención ofrecidos en la Unidad Servicio Médico?
16. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la atención en los programas de promoción y prevención?

Nota: se anexa tabulación de respuestas en el Apéndice B

Resultados

Bitácora de observación

Esta técnica de investigación cualitativa, observación participante, fue un recurso para detectar unos comportamientos, los cuales se analizaron desde las categorías que enmarcan la investigación y que permiten analizar en su conjunto comportamientos que influyen a la hora de gestionar la comunicación interna de la Unidad Médica.

A continuación podrá ver la bitácora de observación, en la cual se hace una descripción detallada del fenómeno, de acuerdo a la categoría señalada:

Tabla 2. Diario de campo:

| DIARIO DE CAMPO - OBSERVACIÓN Investigador: Carolina Cano Aguirre Lugar: Unidad Servicio Médico de EPM Sede Pablo Tobón Uribe Fenómeno a observar: Gestión de comunicación en la organización | | | | |
|--|----------------|-------------|-------|------|
| Categorías | Sub-categorías | Descripción | Fecha | Hora |

| | | | | |
|-----------------------------|---------------------|---|------------|------------|
| Comunicación organizacional | Costumbres | <p>Los empleados llegan a las 7 am, diariamente para realizar sus actividades laborales y manejan turnos flexibles. Se percibe un ambiente agradable, aunque se enfocan solo en cumplir con la labor. Generalmente los jefes no están en la oficina durante el día. El ambiente laboral se nota tranquilo, cada persona hace lo que le corresponde. A veces, para sus actividades laborales para contestar llamadas, ir al baño, hablar con otros empleados, salir del punto de venta. Media hora antes de la hora de salida, están en sus puestos alistando papeles para el día siguiente, programando lo que van a realizar al día siguiente y empacando sus bolsos para salir.</p> | 13/03/2015 | 8:00 a.m. |
| Comunicación organizacional | Lenguaje | <p>Se expresan formalmente entre ellos mismos. Para comunicarse, casi siempre, utilizan medios escritos, intranet o medios digitales. También se utiliza el voz a voz. La comunicación es direccional ascendente-descendente y horizontal. Se observa confianza entre ellos y hacen uso de espacios de esparcimiento durante la jornada.</p> | 24/03/2015 | 10:00 a.m. |
| Comunicación organizacional | Sistemas simbólicos | <p>La empresa cuenta con un logo y slogan. - Hacen uso de otros sistemas simbólicos como son: carteleros, publicidad, fotografías, noticias. - Propician información escrita. - Implementan una guía de aprendizaje para ejercitar habilidades. - La organización los motiva, despierta y mantiene el interés de los empleados; les ofrece entornos de observación y exploración donde se posibilita la expresión y la creatividad.</p> | 01/04/2015 | 9:00 a.m. |

| | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|--|------------|-----------|
| Comunicación organizacional | Actitudes y comportamientos | <p>Algunos empleados y afiliados muestran sentimiento de empatía y lealtad con la empresa. El personal administrativo está en capacitación constante y auditoría permanente. Los empleados se sienten identificados con la organización. Transmiten una imagen de agrado y conformidad con el trabajo. Los empleados sienten que la empresa se preocupa por ellos.</p> | 13/04/2015 | 2:00 p.m. |
| Comunicación interna | Comunicación | <p>La USM cuenta con apoyo de la Vicepresidencia de Comunicación y Relaciones Corporativas, desde la cual se desarrolla el proyecto de comunicaciones de la Unidad. Éste despliega una serie de estrategias que a su vez se desprenden en acciones y actividades. El plan se somete a evaluación cada año con una encuesta de satisfacción que mide los indicadores de gestión de comunicación, servicios y atención. La comunicación que se da entre los Directivos y los empleados es unidad-direccional y formal. La gestión se lleva a cabo a través de herramientas de comunicación como el mailing interno, las publicaciones en la web, los grupos de conversación, publicaciones audiovisuales e impresas.</p> | 12/05/2015 | 2:00 p.m. |

| | | | | |
|----------------------|------------------------|---|------------|------------|
| Comunicación interna | Medios de comunicación | <p>La organización cuenta con diferentes medios de comunicación dirigidos a sus grupos de interés como son: el portal web, la intranet, el correo unificado, el Boletín Saludándonos, Mi canal, el correo corporativo, las redes de carteleras, los medios impresos, entre otros... Al estar en las oficinas del Compañía se observó usuarios en la sala de espera, observando y leyendo algunos contenidos en Mi canal, la red de carteleras y medios impresos.</p> | 25/05/2015 | 10:00 a.m. |
| Comunicación interna | procedimientos | <p>Al revisar sus informes y resultados de encuestas de comunicación se identificó que la organización cumple con su proyección hacia los objetivos organizacionales. El crecimiento y la fuerza del área de comunicaciones han sido relevantes durante los últimos 5 años. Aunque al hacer revisión de los documentos de gestión de comunicación, se detectó incumplimiento a algunas estrategias propuestas y la entrega de elementos incompletos. La USM presenta calificaciones buenas en el ítem de satisfacción de comunicación. Se presentan cambios de personal cada 6 meses, específicamente en el cargo del responsable de comunicaciones, ya que la comunicación de la unidad es atendida por un estudiante en práctica profesional, quien gestiona la comunicación como su proyecto de grado.</p> | 01/06/2015 | 8:00 a.m. |

| | | | | |
|----------------------|--------------------------|--|------------|------------|
| Comunicación interna | Inconvenientes laborales | Factores como la validación de contenidos, solicitudes para aprobación, retrasos en la entrega de insumos para la elaboración de contenidos pueden causar incumplimiento con la programación de las publicaciones. La creación de diseños por parte de la agencia de publicidad es demorada; puede tardarse ocho días de producción, ajustes y cambios. El tiempo de distribución de material impreso a la red de carteleras. El tiempo de publicación en medios como: correo unificado, porta web, Mi canal. La agenda del equipo de medios para grabación y edición audiovisual. | 02/06/2015 | 2:00 p.m. |
| Comunicación interna | Identidad corporativa | La Unidad Médica cuenta con apoyo de Identidad Corporativa, un área de la Gerencia de comunicaciones que se encarga de toda la producción de piezas publicitarias. Se observa que se han implementado estrategias, herramientas de comunicación y publicidad para llegar a los usuarios con campañas que promueven el respeto y el silencio. La Unidad Servicio Médico no es reconocida en el sector de la salud, ya que es una entidad propia de EPM y sus servicios son solamente para afiliados. La USM cuenta con un portafolio de servicios y un manual de usuarios. La USM se promociona actualmente en la red de carteleras y la página web. Los colores corporativos de la USM son el verde claro, el verde oscuro el gris el blanco. Los identifica el delantal de médico, el uniforme de odontología, el uniforme ejecutivo para el personal administrativo, entre otros...El personal hace uso de carnet de identificación corporativa. | 04/06/2015 | 10:00 a.m. |

| | | | | |
|---|--------------------------|---|------------|-----------|
| Indicadores de gestión de la comunicación | Procesos de comunicación | <p>Los procesos de gestión de comunicación y el seguimiento a la Calidad, los realiza el responsable de comunicaciones y son ejecutados desde la gerencia. La regulación de los procesos y el control son validados por la Jefe del servicio de médico y los médicos coordinadores. La Compañía cuenta con la implementación de un sistema de gestión de calidad, el cual; al finalizar cada año, evalúa mediante una encuesta de satisfacción. Además, los procesos de comunicación llevan un seguimiento y un control que se revisa en reuniones periódicas. Existe un plan de acción, el cual tiene una programación estricta de actividades y labores. Se lleva registro de las reuniones en actas.</p> | 09/06/2015 | 2:00 p.m. |
| Stakeholders | Grupos de interés USM | <p>Los grupos de interés de la Unidad Servicio Médico como: Afiliados, Beneficiarios, empleados USM, Funcionarios de EPM, jubilados y pensionados, Funcionarios de UNE son informados a través de los medios internos y externos y son los públicos interesados y esenciales en la planificación estratégica de la comunicación. Ellos influyen en la eficiencia de la gestión de la USM, por ende el tratamiento que reciben se brinda con especial cuidado.</p> | 09/06/2015 | 2:00 p.m. |

| | | | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|---|------------|-----------|
| Comunicación en el área de la salud. | Información y medios de comunicación | <p>En cuanto la elaboración de contenidos, existen actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, como los temas de promoción y prevención en salud, enfermedades, normatividad, entre otros... Los contenidos que se publican le apuntan a mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos y en estos se promueven actividades, servicios y se sensibiliza a los usuarios. Hay trasmisión y recepción de datos, pautas, imágenes referidas a la organización y a su contexto.</p> <p>La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, medios de comunicación y público en general; así como la gestión de relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de comunicación corporativa se gestiona de acuerdo a la necesidad y es responsabilidad del encargado de comunicaciones.</p> | 09/06/2015 | 2:00 p.m. |
|--------------------------------------|--------------------------------------|---|------------|-----------|

Grupo focal

Los resultados del focus group, la entrevista grupal aplicada a 10 Directivos de la Unidad Servicio Médico, proporcionó información acerca del manejo y el tratamiento que se le ha dado a la comunicación en el último año. A continuación, se anexa tabla de la tabulación del grupo focal, en la cual se analiza si hay coincidencia en las respuestas dadas y cuáles fueron los comentarios proporcionados durante la reunión.

Tabla 3. Tabulación grupo focal:

| TABULACIÓN GRUPO FOCAL | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|----|---|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------------|---|--|
| ANÁLISIS CATEGORIAL | | | | | | | | | | | | | | | |
| TEMA | N° | PREGUNTAS | ENTREVISTAS | | | | | | | | | | RESULTADOS | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | SUB-CATEGORIA | CATEGORÍA | |
| Lenguaje | 1 | ¿Cuándo se comunican utilizan un lenguaje formal y cercano? | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | P.1 | Si hay relación de las respuestas dadas en general. | La comunicación que se genera en la Unidad Servicio Médico, se lleva a cabo a través de un lenguaje poco técnico. Se recurre al lenguaje que genere cercanía, sin salirse de lo formal. Su principal herramienta de comunicación es una guía del usuario, que diseñó un anterior practicante de la Unidad, donde están establecidos los servicios de la USM y la forma de acceso a estos, los deberes y derechos y la red de prestadores actualizada. Hay formalidad en los procedimientos y todo se lleva a cabo a través de la comunicación escrita. |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|--|
| <p>Sistemas simbólicos</p> | <p>2</p> | <p>¿Qué íconos, rituales o tradiciones son esenciales para la empresa, por ejemplo ceremonias que se realicen anualmente?</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>P.2</p> | <p>Si hay relación de las respuestas dadas en general.</p> | <p>Los espacios que se implementan como reuniones de grupos primarios, reuniones de equipo, celebraciones, y las rutinas de las programaciones de agenda componen las costumbres, ritos o ceremonias de la Unidad. Según su criterio, el 100% de los directivos admiten como valores compartidos la seguridad laboral, la disciplina, la eficiencia, la solidaridad y el humanismo, y como deseados, la excelencia, la calidad, el enfoque al cliente, la profesionalidad, la competitividad, la eficacia, el trabajo en equipo, la honestidad, el sentido de pertenencia, la responsabilidad y el servicio.</p> |
|-----------------------------------|----------|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|--|

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|
| Comunicación | 3 | ¿Conocen el plan de comunicaciones de la USM? | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | P.4 | Si hay relación de las respuestas dadas en general. | <p>En general todas las respuestas apuntaron a que saben que hay un plan de comunicaciones, pero se desconocen sus estrategias y acciones. De este tema solo tiene conocimiento la jefe de la Unidad Médica.</p> <p>Se genera ruido y especulaciones sobre el desarrollo de las acciones de comunicación, ya que no hay claridad sobre ello. Por eso, se hace necesario un espacio para informar a todos los empleados de la USM sobre el esquema de trabajo del encargado de y lo que se va implementar para la gestión comunicacional 2015.</p> |
| Medios de comunicación | 4 | <p>¿Qué medios de comunicación utiliza la USM?</p> <p>¿Radio, televisión, impresos, digitales, electrónicos, correo, teléfono, fax, correo electrónico, internet?</p> <p>¿Cuáles?</p> <p>¿Qué canales de comunicación</p> | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | P.5 | Si hay relación de las respuestas dadas en general. | <p>Hubo coincidencia en la mayoría de las respuestas, los empleados de la USM desconocen los medios y canales de comunicación. Hablaron en general del correo electrónico y la intranet "Mi bitácora", pero desconocen otros canales como Mi canal, Pasa la voz, Correo Unificado, entre otros...</p> |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|----------|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|---|--|
| | | <p>utilizan para mantenerse informados? Mailing corporativo, cartas, carteleros, boletines. Redes sociales, comunicación verbal o telefónica, reuniones u otros...</p> | | | | | | | | | | | | | |
| Procedimientos | 5 | <p>¿Quién lleva a cabo los procesos de comunicación y cómo se desarrollan?</p> | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | P.6 | <p>Si hay relación de las respuestas dadas en general.</p> | <p>Todos coincidieron en responder en que las comunicaciones en la USM son primordiales y fundamentales para su funcionamiento, para mantener informados a sus usuarios y para mejorar su gestión, ya que al contar con un plan de comunicación se mitiga el riesgo de errores en los procesos. En los últimos años, se han notado los efectos de la comunicación en la Unidad. Ha cogido fuerza, sin embargo reconocen que falta reforzar algunos temas, que se deben replantear algunas estrategias, y proponer otras nuevas para innovar y tener mayor impacto. Argumentan que la gestión de comunicación ha sido buena pero puede mejorar. Se</p> | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|--|
| <p>Inconvenientes laborales</p> | <p>6</p> | <p>¿Cuáles son los factores que generan inconvenientes en la comunicación de la USM?</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>P.7</p> | <p>Si hay relación de las respuestas dadas en general.</p> | <p>Todas las respuestas coinciden, ya que saben cuáles son los obstáculos que complican los procesos de comunicación, uno de ellos más importantes el factor tiempo. Se detectó que no hay una definición de criterios para la entrega de insumos que articulan la elaboración de contenidos. Reconocen que no hay un cronograma con la programación de las publicaciones. Otros factores como: - La entrega de contenidos a la agencia de publicidad con tiempo y anticipación por el tema de ajustes y cambios a los diseños. - El tiempo de distribución de material impreso a la red de carteleras. - El tiempo de publicación en medios como: correo unificado, porta web, Mi canal. - La agenda del equipo de medios para la grabación audiovisual, edición de videos y toma de fotografías.</p> |
|--|----------|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|--|

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--|
| Identidad corporativa | 7 | ¿Conocen las herramientas de publicidad y promoción de la USM? | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | P.8 | Algunas respuestas no tienen relación con otras. | Al hablar de identidad corporativa se nota confusión en el uso de las herramientas de comunicación y las piezas publicitarias. Se considera como únicas herramientas los afiches en la red de carteleras, y los banners en la página web. Se identifica la necesidad de una explicación desde la disciplina de la comunicación para hacer claridad sobre conceptos y detectar necesidades. |
|------------------------------|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--|

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|--|
| <p>Procesos de comunicación</p> | <p>8</p> | <p>¿Cómo regulan los procesos de comunicación?</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>P.9</p> | <p>Si hay relación de las respuestas dadas en general.</p> | <p>La mayoría de las respuestas coinciden. Pero no hay claridad de cómo se mide la comunicación y cómo se regulan los procesos, aunque cada año se evalúa la gestión de varios ítems de la Unidad. Se evidenció desconocimiento del programa de comunicación de la Unidad Servicio Médico. La comunicación interna que se desarrolla, se produce fundamentalmente en términos transmisivos, al considerar como elemento fundamental la calidad del canal y la claridad del mensaje, donde se le concede importancia al emisor, en detrimento del receptor y predomina una relación asimétrica. En el análisis realizado sobre cómo reciben la información los usuarios, reconocieron que no se aprovechan lo suficiente las oportunidades que representan estas informaciones como elemento de retroalimentación para perfeccionar los procedimientos de la empresa, en aras de mejorar la calidad de los servicios.</p> |
|--|-----------------|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|--|

| | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|----------|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|--|
| Grupos de interés USM | 9 | ¿Quiénes son los grupo de interés de la USM? (Públicos) | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | P.10 | Si hay relación de las respuestas dadas en general. | Todas las respuestas coinciden. Todos tienen conocimiento de cuáles son los grupos de interés de la USM. Sin embargo, un elemento valorado críticamente fue la poca preocupación e interés que muestran algunos empleados, a todos los niveles, por la información que se brinda a los usuarios y el programa de comunicación de la USM. |
|------------------------------|----------|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|--|

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|--|
| <p>Información y medios de comunicación</p> | <p>10</p> | <p>¿Qué contenidos publican y a que le apuntan?</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>P.11</p> | <p>Si hay relación de las respuestas dadas en general.</p> | <p>Los canales de comunicación de la unidad, se utilizan como un elemento de estímulo para fomentar valores empresariales necesarios a la organización. De acuerdo a las acciones que se venían aplicando, ellos perciben un enfoque solo al tema de divulgación de promoción y prevención, ya que muchas personas conocen la información que se publica en la red de cartelera con énfasis en las campañas de salud. Según sugerencias de usuarios que ellos reciben en la Unidad es que también desean recibir otro tipo de información de salud de interés general, noticias, informes, etc... Es por eso, que estos resultados confirman la exclusión de algunas estrategias y acciones que no son tan efectivas y que se deben replantear por unas que apunten a la mejora y la efectividad de la comunicación.</p> |
|--|-----------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|--|

Encuesta

Para encuesta de la Unidad de Servicio Médico, se alcanzó una efectividad del 100% para un total de 208 funcionarios contactos, en esta ocasión se evaluó bajo la misma encuesta el personal activo, inactivo y pensionados de UNE y EPM.

A continuación se relacionan los aspectos más relevantes:

Gráfica 1. Satisfacción con el proceso para acceder al servicio médico:

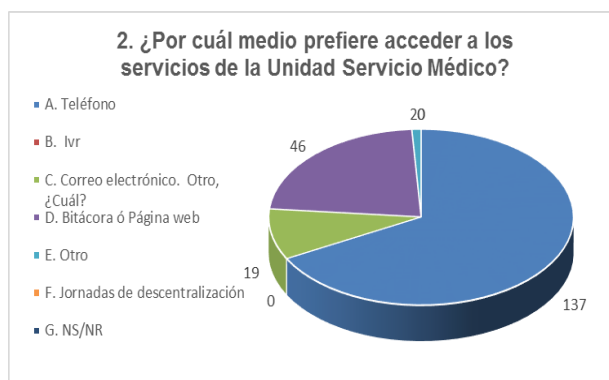
| 1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el proceso para acceder a la prestación del servicio médico? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Excelente | 103 | 50% |
| B. Muy Bueno | 58 | 28% |
| C. Bueno | 34 | 17% |
| D. Regular | 7 | 3% |
| E. Malo | 2 | 1% |
| TOTAL | 204 | 100% |



El 50% de los funcionarios calificaron como excelente el proceso para acceder a la prestación del servicio médico, seguido por el 28% que calificó como muy bueno, el 17% como bueno y el 3% y 1% restante como regular y malo respectivamente. Las observaciones para las calificaciones menores a bueno fueron: dificultad para acceder a las citas de forma telefónica y la demora en la atención.

Gráfica 2. Medio que prefieren para acceder a los servicios:

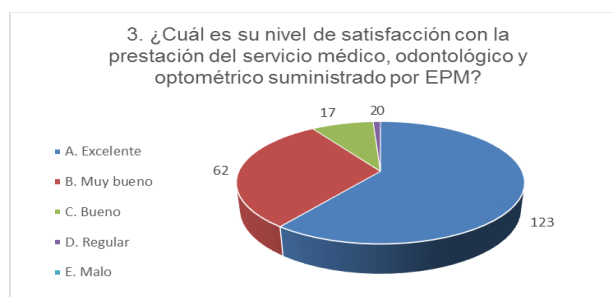
| 2. ¿Por cuál medio prefiere acceder a los servicios de la Unidad Servicio Médico? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Teléfono | 137 | 67% |
| B. Ivr | 0 | 0% |
| C. Correo electrónico. Otro, ¿Cuál? | 19 | 9% |
| D. Bitácora o Página web | 46 | 23% |
| E. Otro | 2 | 1% |
| F. Jornadas de descentralización | 0 | 0% |
| G. NS/NR | 0 | 0% |
| TOTAL | 204 | 100% |



El medio que prefieren los funcionarios para acceder a los servicios de la Unidad Servicio Médico, es a través de la línea con una participación del 67%, seguido por bitácora o vía web con un 23%.

Gráfica 3. Satisfacción con la prestación de los servicios:

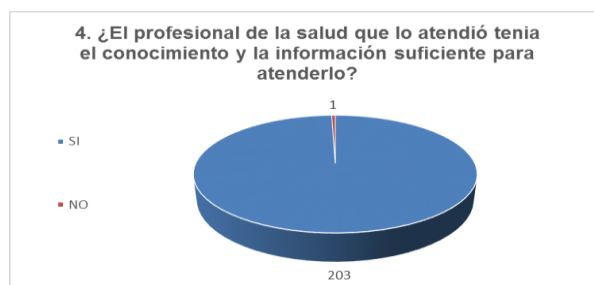
| 3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la prestación del servicio médico, odontológico y optométrico suministrado por EPM? | | |
|--|------------|-------------|
| A. Excelente | 123 | 60% |
| B. Muy bueno | 62 | 30% |
| C. Bueno | 17 | 8% |
| D. Regular | 2 | 1% |
| E. Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 204 | 100% |



Con respecto al nivel de satisfacción con la prestación del servicio médico, odontológico y optométrico suministrado por EPM, el 60% calificó como excelente, el 30% muy bueno, el 8% bueno y el 1% regular. Para este aspecto los funcionarios manifestaron que existe poca disponibilidad de citas.

Gráfica 4. Conocimiento del profesional e información suministrada:

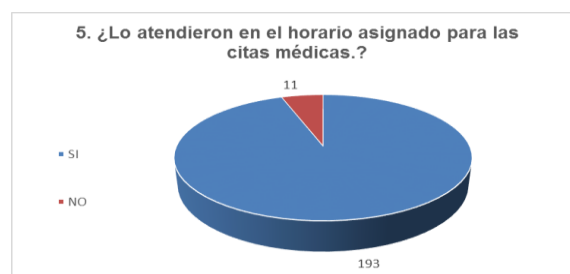
| 4. ¿El profesional de la salud que lo atendió tenía el conocimiento y la información suficiente para atenderlo? | | |
|---|------------|-------------|
| SI | 203 | 100% |
| NO | 1 | 0% |
| TOTAL | 204 | 100% |



Al validar sobre los conocimientos sobre el profesional de la salud, 203 personas contestaron que si tenían conocimiento y solo 1 informó que la información brindada por los médicos no era veraz.

Gráfica 5. Atención en el horario asignado para las citas médicas:

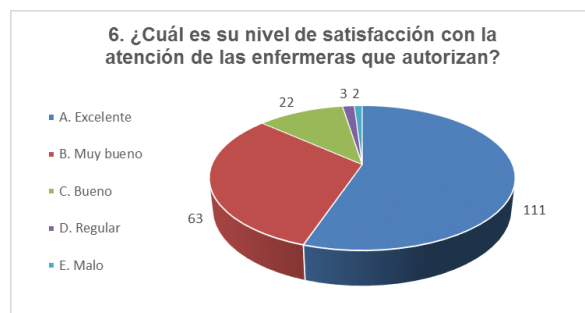
| 5. ¿Lo atendieron en el horario asignado para las citas médicas? | | |
|--|------------|-------------|
| SI | 193 | 95% |
| NO | 11 | 5% |
| TOTAL | 204 | 100% |



Al confirmar con los funcionarios si lo atendieron en los horarios establecidos para las citas médicas, el 95% confirmo que sí, mientras que el 5% restante manifestó demora en la atención.

Gráfica 6. Satisfacción con la atención de las enfermeras:

| 6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la atención de las enfermeras que autorizan? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Excelente | 111 | 55% |
| B. Muy bueno | 63 | 31% |
| C. Bueno | 22 | 11% |
| D. Regular | 3 | 1% |
| E. Malo | 2 | 1% |
| TOTAL | 201 | 100% |

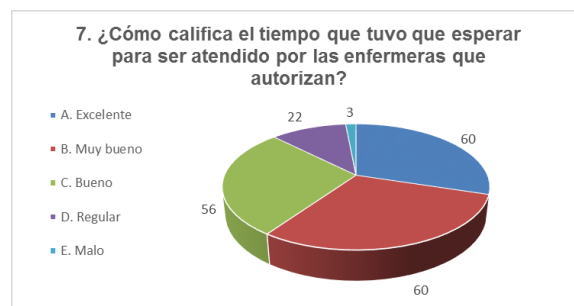


La diferencia de las 3 respuestas faltantes corresponde a que el usuario no sabe o no responde la pregunta.

Al evaluar el nivel de satisfacción con el servicio de las enfermeras que autorizan, el 55% dio una calificación de excelente, el 31% muy bueno, el 11% bueno y el 2% restante regular y malo. Los aspectos que incidieron de forma negativa en esta pregunta, fueron porque no hay equilibrio en la atención, las enfermeras no tienen buen genio o se pasan de amables, lo cual repercute en el tiempo de la atención.

Gráfica 7. Calificación del tiempo de atención:

| 7. ¿Cómo califica el tiempo que tuvo que esperar para ser atendido por las enfermeras que autorizan? | | |
|--|------------|-------------|
| A. Excelente | 60 | 30% |
| B. Muy bueno | 60 | 30% |
| C. Bueno | 56 | 28% |
| D. Regular | 22 | 11% |
| E. Malo | 3 | 1% |
| TOTAL | 201 | 100% |

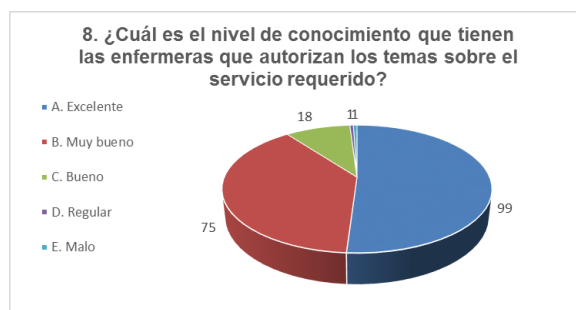


La diferencia de las 3 respuestas faltantes corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Al medir el tiempo que tuvieron que esperar para ser atendidos por las enfermeras que autorizan, se obtuvo un 30% para excelente, 30% para muy bueno, 28% para bueno, 11% regular y un 1% malo. Para este aspecto, los funcionarios manifestaron que hay poco personal para atender todos los requerimientos, y se presenta mucha demora en la atención.

Gráfica 8. Nivel de conocimiento que tienen las enfermeras:

| 8. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tienen las enfermeras que autorizan los temas sobre el servicio requerido? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Excelente | 99 | 51% |
| B. Muy bueno | 75 | 39% |
| C. Bueno | 18 | 9% |
| D. Regular | 1 | 1% |
| E. Malo | 1 | 1% |
| TOTAL | 194 | 100% |

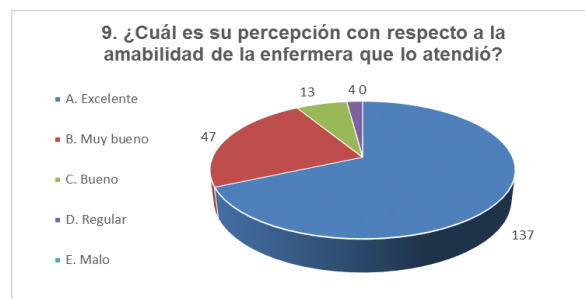


La diferencia de las 10 respuestas faltantes corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Al consultar el nivel de conocimiento que tienen las enfermeras que autorizan los temas sobre el servicio requerido, el 51% de las personas encuestas manifestaron que fue excelente, el 39% muy bueno, el 9% bueno y el 1% restante regular y malo. Aspectos relevantes que se encontraron en este ítem fueron: No ha recurrido al servicio de ninguna enfermera.

Gráfica 9. Percepción de amabilidad:

| 9. ¿Cuál es su percepción con respecto a la amabilidad de la enfermera que lo atendió? | | |
|--|------------|-------------|
| A. Excelente | 137 | 68% |
| B. Muy bueno | 47 | 23% |
| C. Bueno | 13 | 6% |
| D. Regular | 4 | 2% |
| E. Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 201 | 100% |



La diferencia de las 3 respuestas faltantes corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Al validar la percepción con respecto a la amabilidad de la enfermera que lo atendió, se obtuvo una calificación de excelente con un 68%, muy bueno 23% y bueno 6%.

Gráfica 10. Satisfacción con la atención en taquillas:

| 10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la atención y amabilidad de la persona que lo atendió en la taquilla? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Excelente | 98 | 48% |
| B. Muy bueno | 80 | 39% |
| C. Bueno | 23 | 11% |
| D. Regular | 2 | 1% |
| E. Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 203 | 100% |

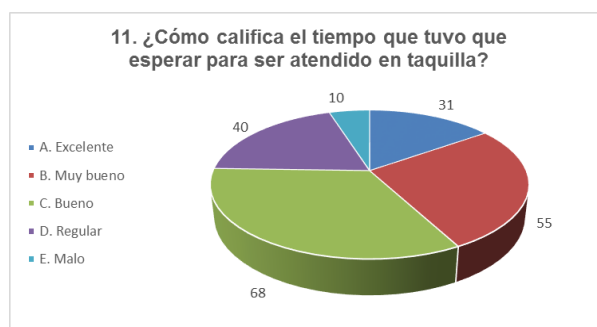


La diferencia de la respuesta faltante corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Al evaluar la atención y amabilidad de la persona que lo atendió en la taquilla, el 48% de los casos dio una calificación de excelente, el 39% Muy bueno, el 11% bueno y el 1% regular. Para esta pregunta los funcionarios indicaron que la atención tarda mucho.

Gráfica 11. Calificación del tiempo de atención en taquillas:

| 11. ¿Cómo califica el tiempo que tuvo que esperar para ser atendido en taquilla? | | |
|--|------------|-------------|
| A. Excelente | 31 | 15% |
| B. Muy bueno | 55 | 27% |
| C. Bueno | 68 | 33% |
| D. Regular | 40 | 20% |
| E. Malo | 10 | 5% |
| TOTAL | 204 | 100% |

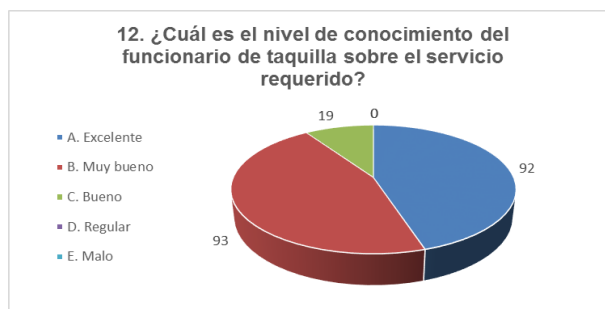


La diferencia de la respuesta faltante corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Cuando se consultó el tiempo que tuvo que esperar para ser atendido en taquilla, se obtuvo una calificación de excelente con el 15%, muy bueno 27%, bueno 33%, regular 20% y malo un 5%. Los aspectos que afectaron con mayor relevancia esta pregunta, La demora en la atención y el personal de la taquilla hablan mucho por lo que se demoran mucho en atender.

Gráfica 12. Conocimiento del funcionario de taquilla:

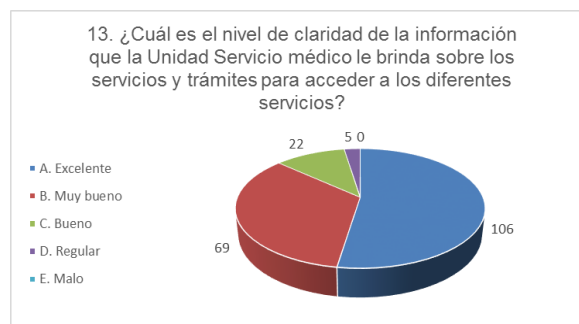
| 12. ¿Cuál es el nivel de conocimiento del funcionario de taquilla sobre el servicio requerido? | | |
|--|------------|-------------|
| A. Excelente | 92 | 45% |
| B. Muy bueno | 93 | 46% |
| C. Bueno | 19 | 9% |
| D. Regular | 0 | 0% |
| E. Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 204 | 100% |



Al evaluar el nivel de conocimiento del funcionario de taquilla sobre el servicio requerido, el 45% calificó como excelente, el 46% muy bueno, el 9% bueno.

Gráfica 13. Claridad de la información sobre servicios y trámites:

| 13. ¿Cuál es el nivel de claridad de la información que la Unidad Servicio médico le brinda sobre los servicios y trámites para acceder a los diferentes servicios? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Excelente | 106 | 52% |
| B. Muy bueno | 69 | 34% |
| C. Bueno | 22 | 11% |
| D. Regular | 5 | 2% |
| E. Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 202 | 100% |



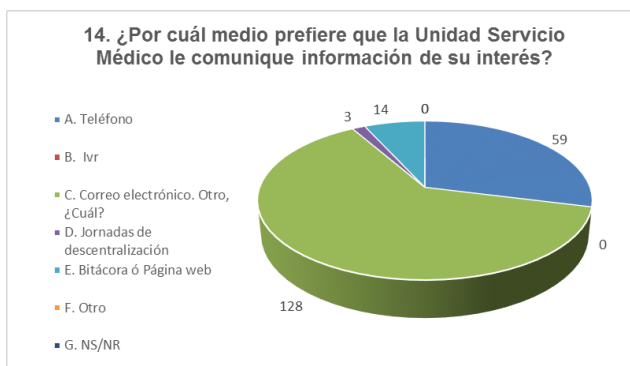
La diferencia de las 2 respuestas faltantes corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Al consultar cual es el nivel de claridad de la Información que la Unidad Servicio Médico y Odontológico le brinda sobre los servicios y trámites que usted debe seguir para acceder a los diferentes servicios, se dio una calificación de excelente en el 52%, muy bueno 34%, bueno el 11% y regular 2%. Los aspectos relevantes en esta pregunta

fueron: Es bueno que se les notifique a tiempo cuando se realice un proceso y tengan que pagar algo adicional.

Gráfica 14. Medio que prefieren para ser informados:

| 14. ¿Por cuál medio prefiere que la Unidad Servicio Médico le comunique información de su interés? | | |
|--|------------|-------------|
| A. Teléfono | 59 | 29% |
| B. Ivrr | 0 | 0% |
| C. Correo electrónico. Otro, ¿Cuál? | 128 | 63% |
| D. Jornadas de descentralización | 3 | 1% |
| E. Bitácora o Página web | 14 | 7% |
| F. Otro | 0 | 0% |
| G. NS/NR | 0 | 0% |
| TOTAL | 204 | 100% |



Respecto al medio de comunicación por el cual prefieren ser informados: el 29% de los usuarios indicó que por teléfono, el 63% por correo electrónico, el 7% por Bitácora o vía web y el 1% por jornadas de descentralización.

Gráfica 15. Conocimiento de los programas de Promoción y Prevención:

| 15. ¿Conoce los programas de Promoción y Prevención ofrecidos en la Unidad Servicio Médico? | | |
|---|------------|-------------|
| SI | 203 | 100% |
| NO | 1 | 0% |
| TOTAL | 204 | 100% |



Cuando se consultó sobre si conocían los programas de promoción y prevención de la unidad, solo una persona contestó no saber nada acerca del tema. El 100% indicó que sí.

Grafica 16. Satisfacción con la atención en los programas de promoción y prevención:

| 16. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la atención en los programas de promoción y prevención? | | |
|---|------------|-------------|
| A. Excelente | 98 | 48% |
| B. Muy bueno | 80 | 39% |
| C. Bueno | 23 | 11% |
| D. Regular | 2 | 1% |
| E. Malo | 0 | 0% |
| TOTAL | 203 | 100% |



La diferencia de la respuesta faltante corresponde a que el cliente no sabe o no responde la pregunta.

Se evidenció que el nivel de satisfacción con la atención en los programas de promoción y prevención tuvo una calificación de excelente en el 48%, muy bueno 39%, bueno el 11% y regular 1%. Los aspectos relevantes en esta pregunta fueron:

Triangulación de información de las tres técnicas:

Se realizó un cuadro comparativo de los resultados obtenidos con cada técnica que permitió detectar que los resultados tienen relación. Anexo el cuadro continuación:

Tabla 4. Triangulación:

| Triangulación de resultados | | | | |
|-----------------------------|---------------|---------------------------|-------------|-----------|
| Categorías | Subcategorías | Técnicas de investigación | | |
| | | Bitácora de Observación | Grupo focal | Encuestas |
| | | | | |

| | | | | |
|------------------------------------|----------------------------|---|--|---|
| Comunicación organizacional | Lenguaje | Se expresan formalmente entre ellos mismos. Se comunican a través de medios escritos, intranet o medios digitales y el voz a voz. La comunicación es direccional ascendente-descendente y horizontal. | La comunicación se genera con un lenguaje poco técnico. Se recurre al lenguaje que genere cercanía, sin salirse de lo formal. Su principal herramienta de comunicación es una guía del usuario, Hay formalidad en los procedimientos y todo se lleva a cabo a través de la comunicación escrita. | Los buenos resultados de comunicación permiten detectar que el lenguaje que se ha manejado en los contenidos es claro y veraz. |
| | Sistemas simbólicos | La USM cuenta con un logo y slogan. Hacen uso de otros sistemas simbólicos como son: las carteleras, la publicidad, la fotografía, la noticia. Propician información escrita. Implementan una guía de aprendizaje para ejercitar habilidades. La empresa los motiva, despierta y mantiene el interés de los empleados. Les ofrece entornos de observación, exploración donde se posibilite la expresión y la creatividad. | Los espacios que se implementan como reuniones de grupos primarios, reuniones de equipo, celebraciones, y las rutinas de las programaciones de agenda componen las costumbres, ritos o ceremonias de la Unidad. | Se detectó reconocimiento de algunos medios de comunicación específicos, lo cual tiene una connotación de simbología para los usuarios; donde enmarcan la red de carteleras y las campañas de promoción y prevención como los medios de comunicación bandera. |

| | | | | |
|---|----------------------------|--|--|--|
| <p>Comunicación organizacional</p> | <p>Comunicación</p> | <p>En la USM se desarrolla un proyecto de comunicación y se ejecutan actividades de acuerdo a un plan de comunicaciones que se diseña y se evalúa cada año, basado en estrategias y acciones comunicacionales. La comunicación entre la gerencia y los empleados es unidireccional y formal. La gestión de comunicación se lleva a cabo a través de herramientas de comunicación como: mailing interno, publicaciones en la web, grupos de conversación, publicaciones audiovisuales e impresas.</p> | <p>Se desconocen las estrategias y acciones del plan de comunicaciones de la Unidad. Se genera ruido y especulaciones sobre el desarrollo de las acciones de comunicación, ya que no hay claridad sobre cómo es la gestión. Por eso, se hace necesario un espacio para informar a todos los empleados de la USM sobre el esquema de trabajo del encargado de comunicaciones.</p> | <p>La comunicación tuvo excelentes calificación, en cuanto a la información que los usuarios prefieren que se les comunique; información de su interés por correo electrónico y la página web.</p> |
|---|----------------------------|--|--|--|

| | | | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|--|---|--|
| <p>Comunicación interna</p> | <p>Medios de comunicación</p> | <p>La USM cuenta con diferentes medios de comunicación dirigidos a sus grupos de interés como son: el portal web, la intranet, el correo unificado, el Boletín Saludándonos, Mi canal, el correo corporativo, las redes de carteleras, los medios impresos, entre otros... Al estar en las oficinas de la Unidad, hubo usuarios en la sala de espera, observando y leyendo algunos contenidos en Mi canal, la red de carteleras y medios impresos.</p> | <p>Los empleados de la USM desconocen los medios y canales de comunicación. Se habla del correo electrónico y la intranet "Mi bitácora", pero desconocen canales como Mi canal, Pasa la voz, Correo Unificado, entre otros...</p> | <p>Los medios de comunicación con más fuerza son la línea telefónica, el correo electrónico y la página web, lo cual demuestra que no hay posicionamiento de los demás medios de comunicación y que hay desconocimiento de algunos canales de comunicación con los que cuenta la Unidad, ya que también, se cuenta con medios relevantes como: el Boletín informativo y formativo Saludándonos, considerado el más importante, Mi canal, "Pasa la voz", Mi bitácora, en los cuales se desarrollan productos informativos como noticias, informes, spots, entre otras herramientas de comunicación.</p> |
|------------------------------------|--------------------------------------|--|---|--|

| | | | | |
|------------------------------------|------------------------------|--|--|--|
| <p>Comunicación interna</p> | <p>Procedimientos</p> | <p>Se identificó que la organización cumple con su proyección hacia los objetivos organizacionales. El crecimiento y la fuerza del área de comunicaciones han sido relevantes durante los últimos 5 años. Aunque al hacer revisión de los documentos de gestión de comunicación, se detectó incumplimiento a algunas estrategias propuestas y la entrega de elementos incompletos. La USM presenta calificaciones buenas en el ítem de satisfacción de comunicación. Se presentan cambios de personal cada 6 meses, específicamente en el cargo del responsable de comunicaciones.</p> | <p>Las comunicaciones en la USM son primordiales y fundamentales para su funcionamiento, para mantener informados a sus usuarios y para mejorar su gestión, ya que al contar con un plan de comunicación se mitiga el riesgo de errores en los procesos. Se identifica la necesidad de reforzar algunos temas, replantear algunas estrategias, y proponer otras nuevas que innoven genere mayor impacto. Los Directivos se sienten en desventaja, por los continuos cambios del responsable de comunicaciones.</p> | <p>Se lleva un control de todos los procedimientos que tengan relación con el tema de servicio, comunicación y promoción y prevención. Aunque los resultados de satisfacción en su mayoría sean calificados en muy buenos o excelentes en estos tres ámbitos, se identifican oportunidades de mejora, específicamente desde el tema de comunicación el cual involucra los demás ítems; el de servicios, atención y promoción y prevención.</p> |
|------------------------------------|------------------------------|--|--|--|

| | | | | |
|------------------------------------|--|---|--|--|
| <p>Comunicación interna</p> | <p>Inconvenientes laborales</p> | <p>Factores como la validación de contenidos, solicitudes para aprobación, retrasos en la entrega de insumos para la elaboración de contenidos pueden causar incumplimiento con la programación de las publicaciones. La creación de diseños por parte de la agencia de publicidad es demorada; puede tardarse ocho días de producción, ajustes y cambios. El tiempo de distribución de material impreso a la red de carteleras. El tiempo de publicación en medios como: correo unificado, porta web, Mi canal. La agenda del equipo de medios para grabación y edición audiovisual.</p> | <p>Uno de los obstáculos más importantes el factor tiempo. Se detectó que no hay una definición de criterios para la entrega de insumos que articulan la elaboración de contenidos. Reconocen que no hay un cronograma con la programación de las publicaciones. Además, hay otros factores como: la entrega de contenidos a la agencia de publicidad con tiempo, el tiempo de distribución de material impreso a la red de carteleras, el tiempo de publicación en medios como: correo unificado, porta web, Mi canal, la agenda del equipo de medios para la grabación audiovisual, edición de videos y toma de fotografías.</p> | <p>Se detectaron inconformidades como pertinencia de la información, demora en la atención, dificultad para acceder a las citas de forma telefónicamente, poca disponibilidad de citas, facilidad para acceder a la prestación del servicio a través de la web</p> |
|------------------------------------|--|---|--|--|

| | | | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|---|---|---|
| <p>Comunicación interna</p> | <p>Identidad corporativa</p> | <p>La Unidad Médica cuenta con apoyo de Identidad Corporativa, un área de la Gerencia de comunicaciones que se encarga de toda la producción de piezas publicitarias. Se observa que se han implementado estrategias, herramientas de comunicación y publicidad para llegar a los usuarios con campañas que promueven el respeto y el silencio. La Unidad Servicio Médico no es reconocida en el sector de la salud, ya que es una entidad propia de EPM y sus servicios son solamente para afiliados. La USM cuenta con un portafolio de servicios y un manual de usuarios. La USM se promociona actualmente en la red de carteleras y la página web. Los colores corporativos de la USM son el verde claro, el verde oscuro el gris el blanco. Los identifica el delantal de médico, el uniforme de odontología, el uniforme ejecutivo para el personal administrativo, entre otros...El personal hace uso de carnet de identificación corporativa.</p> | <p>Al hablar de identidad corporativa se nota confusión en el uso de las herramientas de comunicación y las piezas publicitarias. Se considera como únicas herramientas los afiches en la red de carteleras, y los banners en la página web. Se identifica la necesidad de una explicación desde la disciplina de la comunicación para hacer claridad sobre conceptos y detectar necesidades.</p> | <p>Hay reconocimiento de algunos canales de comunicación como el correo electrónico, la línea telefónica, la página web lo cual permite detectar que hay un reconocimiento de la información y por ende la marca.</p> |
|------------------------------------|-------------------------------------|---|---|---|

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
| <p>Indicadores de gestión de la comunicación</p> | <p>Procesos de comunicación</p> | <p>Los procesos de gestión de comunicación y el seguimiento a la Calidad, los realiza el responsable de comunicaciones y son ejecutados desde la gerencia. La regulación de los procesos y el control son validados por la Jefe del servicio de médico y los médicos coordinadores. La Compañía cuenta con la implementación de un sistema de gestión de calidad, el cual; al finalizar cada año, evalúa mediante una encuesta de satisfacción. Además, los procesos de comunicación llevan un seguimiento y un control que se revisa en reuniones periódicas. Existe un plan de acción, el cual tiene una programación estricta de actividades y labores. Se lleva registro de las reuniones en actas.</p> | <p>No hay claridad de cómo se mide la comunicación y cómo se regulan los procesos. Se evidenció desconocimiento del programa de comunicación de la Unidad Servicio Médico. La comunicación interna que se desarrolla, se produce fundamentalmente en términos transmisivos, al considerar como elemento fundamental la calidad del canal y la claridad del mensaje, donde se le concede importancia al emisor, en detrimento del receptor y predomina una relación asimétrica. En el análisis realizado sobre cómo reciben la información los usuarios, reconocieron que no se aprovechan lo suficiente las oportunidades que representan estas informaciones como elemento de retroalimentación para perfeccionar los procedimientos de la empresa, en aras de mejorar la calidad de los servicios.</p> | <p>Los procesos de comunicación son evaluados a través de esta encuesta, la cual tiene una aplicación anual y los resultados son revisados y analizados por el responsable de comunicaciones para tomar decisiones en cuanto a reformas o exclusión a las estrategias de comunicación que estén planteadas.</p> |
|---|--|---|--|---|

| | | | | |
|----------------------------|-------------------------------------|---|--|--|
| <p>Stakeholders</p> | <p>Grupos de interés USM</p> | <p>Los grupos de interés de la Unidad Servicio Médico como: Afiliados, Beneficiarios, empleados USM, Funcionarios de EPM, jubilados y pensionados, Funcionarios de UNE son informados a través de los medios internos y externos y son los públicos interesados y esenciales en la planificación estratégica de la comunicación. Ellos influyen en la eficiencia de la gestión de la USM, por ende el tratamiento que reciben se brinda con especial cuidado.</p> | <p>Hay conocimiento de cuáles son los grupos de interés de la USM. Sin embargo, un elemento valorado críticamente fue la poca preocupación e interés que muestran algunos empleados, a todos los niveles, por la información que se brinda a los usuarios y el programa de comunicación de la USM.</p> | <p>La aplicación de la encuesta es realizada a una muestra aleatoria de los grupos de interés de la Unidad Servicio Médico de EPM.</p> |
|----------------------------|-------------------------------------|---|--|--|

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| <p>Comunicación en el área de la salud.</p> | <p>Información y medios de comunicación</p> | <p>Existen actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, como son los temas de promoción y prevención en salud, enfermedades, normatividad, entre otros... Los contenidos que se publican le apuntan a mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos y en estos se promueven actividades, servicios y se sensibiliza a los usuarios. Hay trasmisión y recepción de datos, pautas, imágenes referidas a la organización y a su contexto. La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, medios de comunicación y público en general; así como la gestión de relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de comunicación corporativa se gestiona de acuerdo a la necesidad.</p> | <p>Los canales de comunicación de la unidad, se utilizan como un elemento de estímulo para fomentar valores empresariales necesarios a la organización.</p> <p>De acuerdo a las acciones que se venían aplicando, se percibe un enfoque solo al tema de divulgación de promoción y prevención, ya que muchas personas conocen la información que se publica en la red de carteleras con énfasis en las campañas de salud. Se reciben sugerencias de usuarios como las de recibir otro tipo de información de salud de interés general, noticias, informes, etc... Es por eso, que estos resultados confirman la exclusión de algunas estrategias y acciones que no son tan efectivas y que se deben replantear por unas que apunten a la mejora y la efectividad de la comunicación.</p> | <p>La claridad de la Información que brinda la Unidad Servicio Médico dio una calificación de excelente, lo que permite detectar que la información que se ha publicado ha sido de fácil consumo y ha sido pertinente. Sin embargo, las inconformidades resaltadas permiten detectar que los contenidos de los mensajes generalmente tienen como propósito: el cumplimiento de tareas y políticas relacionadas con el proceso de operación y servicio, regulaciones laborales de la propia organización, de instancias superiores y de información sobre Promoción y Prevención en salud.</p> |
|--|--|---|--|---|

Conclusiones

Según lo anterior, el nuevo plan de comunicación se diseñará con diferentes estrategias, que no solo que apoyen el tema de divulgación de información en salud, sino que le apunten al fortalecimiento de la relación entre la Unidad Servicio Médico y sus grupos de interés, apoyado desde diferentes estrategias de comunicación interna, para obtener como resultado mayor efectividad de la comunicación, un mejor uso de los servicios que ofrece la Unidad y el bienestar de los usuarios, donde se refuerce la responsabilidad de comunicar eficazmente y se opera como un enlace internamente en la organización (entre las unidades de trabajo) para que la producción final de la comunicación se caracterice por ser bidireccional y resalte su calidad, oportunidad y forma.

Este diagnóstico permitió detectar que la implementación de las nuevas estrategias comunicacionales, deben responder a las necesidades de comunicación detectadas y que deben ser diseñadas bajo los criterios de recursividad, coordinación y apoyo, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Se debe dar orden al intercambio de mensajes, así se verá favorecida la integración interna y su adaptación externa, a través de la optimización del flujo de mensajes que se dé entre la organización y sus diferentes públicos.

- Se debe orientar la planeación y producción de programas de comunicación. Esto incluye actividades, como la redacción y el envío de mensajes internos, la elaboración de contenidos, producción y publicación de campañas, la publicación de

noticias, notas y distribución de circulares, la administración de una red de carteleras, la producción de material audiovisual, la preparación de discursos, libretos y elaboración de informes, la organización de eventos, la elaboración de materiales didácticos, etc.

- Se debe examinar los procesos de trabajo para identificar los elementos de conocimiento que el personal necesita para cumplir con su trabajo y desarrollar herramientas comunicativas para proporcionarle esos elementos de conocimiento.

- Se deben definir con los directivos las necesidades de publicación de mensajes, para organizar un esquema de trabajo y diseñar un buen plan de divulgación para trabajar de manera ordenada y efectiva.

Se debe tener claridad a la hora de definir los objetivos que se quieren alcanzar. Es necesario tenerlo formulados para tener una referencia y saber si las actuaciones que se están ejecutando si están siendo eficaces o no. Para ello, se debe recurrir a instrumentos de evaluación y seguimiento que permitan medir la gestión de la comunicación.

En sentido general, el proceso comunicativo de la Unidad Servicio Médico aunque está enfocado hacia el fortalecimiento de la relación de esta con sus grupos de interés, no está tratándose desde las estrategias adecuadas, ya que sus procesos están siendo destinados solo a entregar información para impulsar el tema de prevención y las acciones que se vienen aplicando están muy alineadas al tema grafico-publicitario de promoción y prevención. Se identificó que se están dejando por fuera temas relevantes como:

- El fortalecimiento de la imagen y la reputación de la USM, donde se pueden comunicar contenidos completos y de interés general, donde se le saque ventaja al diseño gráfico con piezas llamativas y estructuras gráficas, prácticas que generen dinamismo y mayor impacto en los usuarios.
- Informar para sensibilizar. La USM tiene temas relevantes con los que se puede lograr un impacto directo en la comunicación y la relación con sus públicos.
- El fortalecimiento de hábitos saludables, el cual no solo se puede realizar con campañas de promoción y prevención. Es un tema que se puede tratar desde diferente herramientas y canales de la comunicación.
- La comunicación para mejorar el relacionamiento con el personal de la USM, gestión del clima, el cual se puede abordar desde el tema de la comunicación organizacional para generar cultura.

A través de la comunicación interna y un análisis profundo a este diagnóstico, se logra conocer el entorno de la empresa, sus miembros, su funcionamiento, las relaciones sociales, la concepción de las personas frente a la comunicación de la organización, la identidad corporativa, la proyección de la imagen y la calidad de los procedimientos, los cuales permiten determinar e identificar cuáles son las situaciones por mejorar y qué soluciones y estrategias se pueden proponer para cambiar positivamente los procesos de comunicación.

Recomendaciones

A través del análisis del programa de comunicación que se desarrolló durante el año 2014, se tendrán en cuenta los pros y contras para que la comunicación en la Unidad Servicio Médico continúe mejorando progresivamente.

A continuación se exponen los ítems que deben ser desarrollados con especial cuidado.

¿Qué no teníamos y ahora tenemos?

1. Boletín formativo e informativo Saludándonos con un diseño con mayor ilustración y gráfica, el uso de una gráfica más fresca y contenidos más completos, los cuales están basados en la temática que se esté tratando en el mes.

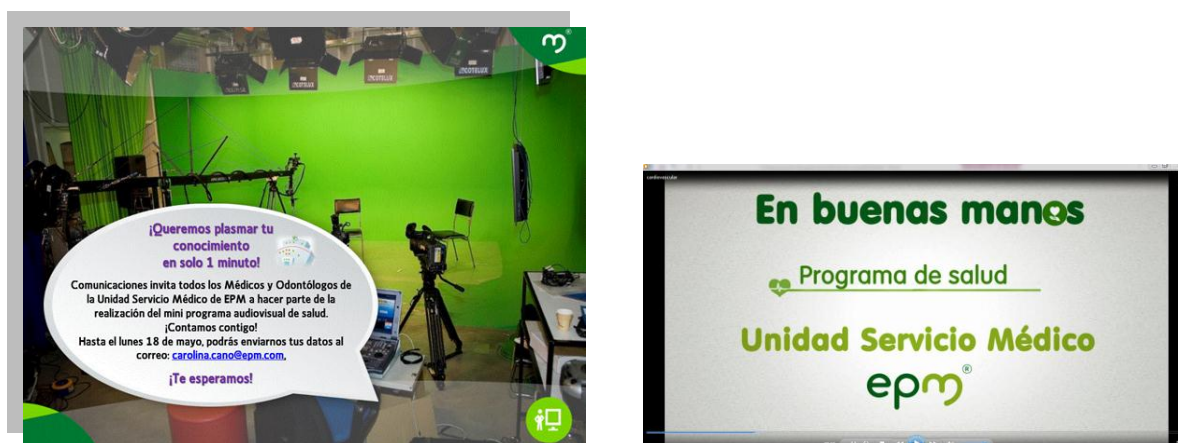
Ilustración 7. Boletín informativo Saludándonos



Pie de foto: Ediciones elaboradas en los meses mayo y junio del 2015.

2. Programa audiovisual “En buenas manos”, un mini magazine de salud en formato audiovisual, diseñado para mi canal y el sitio web, donde un Médico u Odontólogo habla sobre un tema de interés general en 1 minuto.

Ilustración 8. Invitación grabación programa audiovisual:



Pie de foto: invitación digital, enviada al equipo médico de la Unidad Servicio médico para motivar a la participación en el programa audiovisual de la Unidad, propuesto en el nuevo plan de comunicaciones y en la foto del lado derecho se encuentra una imagen de uno de los videos en proceso de edición.

3. Toma fotográfica para perfiles médicos con la fotografía de la Gerencia, con el objetivo de mantener a informados a los usuarios sobre los médicos que prestan servicio actualmente en la USM.

Ilustración 9. Invitación renovación de perfiles fotográficos:



Pie de foto: invitación digital, enviada al equipo médico de la Unidad Servicio Médico para motivar a la renovación de los perfiles fotográficos, como una de las propuestas en el nuevo plan de comunicaciones.

4. Conversatorios y charlas en salud, una actividad para el desarrollo de una temática de salud (basado en el tema de la campaña del mes) con invitados expertos en el tema. Se recomienda gestionar alianzas estratégicas y patrocinios para trabajar de la mano con expertos de Universidades o empresas del sector salud. Se debe hacer definición de las temáticas a desarrollar en cada conversatorio, planeación logística del evento y preparación de los contenidos de las presentaciones, redacción y diseño de invitación a los eventos.

5. Campañas de promoción y prevención con contenidos más dinámicos, imágenes frescas y prácticas de leer.

Ilustración 10. Campañas de promoción y prevención.



Pie de foto: ediciones de campañas de promoción y prevención en salud de los meses abril y julio.

6. Evento de Aniversario de la Unidad Servicio Médico. En esta nueva acción se planteó identificar contenidos especiales y divulgar en el Correo Unificado, Boletín Saludándonos y Mi Bitácora. Se propuso realizar decoración en las instalaciones de la USM y producir 2 videos promo (un video vox pop y un video (emocional) para el aniversario). Además de crear un diseño para el cabezote de los 50 años y un rompe tráfico como pieza publicitaria en la Unidad.

Ilustración 11. Piezas publicitarias para el aniversario de la Unidad Médica.



Pie de foto: Piezas publicitarias diseñadas para el aniversario de la Unidad Médica en el mes de julio.

7. Circuitos de Salud. Por lo complejo de realizar jornadas o ferias de salud, se propuso esta acción, la cual se deriva de estos conceptos, pero su realización es más fácil y la idea es programar varios circuitos de actividades de salud, donde se realicen asesorías en temas de sexualidad, promoción y prevención, vacunación, donación de sangre, odontología. Por logística y presupuesto, se recomienda gestionar patrocinios y alianzas con entidades de salud o universidades.

8. Campaña del silencio (campaña expectativa de marketing). La realización de esta campaña requiere presupuesto, ya que se necesita de un montaje físico y la

contratación de logísticos para su ejecución. La idea es utilizar un video beam y una cámara de tv para proyectar la imagen de la sala de espera y de las personas que estén hablando en voz alta. Allí se señala la imagen de la persona con una señal, un "emotición" el cual puede ser (una mano pidiendo silencio, una cara, un mensaje) y de esta forma promover el silencio. Para reforzar el mensaje se propone crear spots para mi canal con fotos de la actividad.

Factores a tener en cuenta en el Plan de acción 2016

- Encuesta para medir la comunicación, para llevar un mejor control de la comunicación, se plantea crear un instrumento de encuestas con preguntas que amplíen el ítem de comunicación, conformado por una serie de preguntas que permitan profundizar más en comunicación interna y medios de comunicación, factores relevantes para las comunicaciones de la Unidad Médica. La idea es que estas preguntas se agreguen a la próxima encuesta que se realizará en Noviembre de 2015.

Pare ello, se diseñaron las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación prefieres que la USM le comunique información de interés?
2. ¿Qué tan claro es para usted la información que le brinda la Unidad Servicio Médico?
3. ¿Qué tan satisfecho se siente frente a los diferentes medios de comunicación

4. ¿Por cuál de los siguientes medios de comunicación le gustaría que la USM le comunique información de interés?

5. ¿Qué información le gustaría recibir?

6. Usted prefiere leer:

7. ¿Cada cuánto le gustaría recibir información?

- Renovación de galería fotográfica de la Unidad Servicio Médico. Se debe tener en cuenta la siguiente recomendación: indagar por imágenes que sugieran una idea de lo que se quiere lograr. Es muy importante suponer qué tipo de fotografías se requieren para aprovechar los recursos. Los medios en los que más se usan fotografías es en el Boletín Saludándonos, en Correo Unificado y Mi canal (spots).

- Planear en detalle cómo se divulgará la información sobre el informe de gestión y rendición de cuentas de la Unidad Servicio Médico. A la fecha existe el insumo para cerrar el año, pero se debería plantear una forma de divulgación formal, una exposición con diapositivas en un auditorio con convocatoria previa y divulgación en medios de comunicación como Saludándonos y correo unificado.

- Realizar mantenimiento a las carteleras que están dispuestas en las instalaciones del Hospital Pablo Tobón Uribe, debido a que nosotros no tenemos alcance en las otras sedes. Pero se puede establecer un compromiso para comunicar y estar pendiente de enviar información que retroalimente estos espacios.

- Realizar seguimiento al cronograma de publicaciones, debido a que existen procesos que se deben desarrollar con antelación como: solicitud de

reprografías, diseños con la agencia, impresiones, publicación en la red de carteleras, elaboración de spots o producción y edición audiovisual, lo cual puede implicar incumplimiento en las fechas establecidas de entrega final del producto.

- Tener presente que las campañas mensuales de Promoción y Prevención en salud (P y P), deben ser difundidas por casi todos los canales existentes, por eso a la hora de hacer el brief para el diseño, se debe especificar que también es para el portal web. Es importante resaltar que en los últimos banners para Bitácora, no se estaban teniendo en cuenta las animaciones, hay que pedir que la agencia anime la pieza para que no quede una imagen estática.

- Es necesario leer con detenimiento el manual práctico para solicitar permisos en el servidor y la guía para la administración de Saludándonos. Estas deben ser de las primeras funciones a desempeñar.

- Para la efectividad de la comunicación se deben realizar visitas periódicas a las instalaciones de la Unidad Servicio Médico. En estos acercamientos se indaga por las novedades, los pendientes y la información que debe ser publicada con prioridad.

- Actualización en taquillas: se deberá redactar un formato con las especificaciones pertinentes, en el que se detalle si la persona está o no de acuerdo con recibir Saludándonos. La Gerencia Identidad Corporativa puede servir como asesora en el proceso.

- Actualización a través del sitio Gente EPM: deberá ser en una pestaña inmediatamente contigua a la solicitud de citas, esto con la idea de que quien se

acerque a pedir una cita, le llame la atención hacer el registro de sus datos. Es conveniente esta actividad porque se tendrá control digital de los afiliados que reciben el correo formativo e informativo.

- Establecer la pertinencia de la información y en qué medios debe estar y en cuáles no. Cada medio es reacio a publicar la información, sea porque ya salió o porque no impacta a todas las personas. Se debe tener en cuenta a Saludándonos como medio bandera; pero se debe hacer todo lo posible para que medios como Mi Canal, Bitácora, entre otros, sigan siendo protagonistas. Por ello, si la temática es repetida se le deberá dar otro enfoque u optar por hacer énfasis en la necesidad de publicación (a veces por normatividad, otras por tiempo de recibimiento menor y otras para posicionar el servicio dentro del Grupo EPM).

- Si el plan de comunicaciones contiene acciones que toquen el tema audiovisual se sugiere una planeación con un cronograma con fechas para elaboración de contenidos y libretos, grabación, grabación imágenes de apoyo, edición y publicación. Así se trabaja de manera más ordenada y garantiza el cumplimiento de las acciones.

Nota: se anexa el plan de comunicaciones y el plan de acción en Apéndices.

Referencias

- Álvarez, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. Razón y Plabra, 12, 56.
- Ballester, M. C. (2007). Las Relaciones Públicas en la Comunicación Interna de la banca española. España: Gesbiblo, S.L.
- Gómez, G. R. (1996). Metodología de la Investigación Cualitativa. Granada, España: Ediciones Aljibe.
- Gómez, L. M. (2011). Evaluación y medición de la gestión de la comunicación en las organizaciones empresariales colombianas. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, No. 34 (septiembre-diciembre).
- González, M. I. (1997). Educación para la salud del siglo XXI. Comunicación y salud (ISBN 84 -7978-327-3), 5-10.
- Gomez, G. R. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Granada, España: Ediciones Aljibe.
- Hernández, Z. R. (2012). El comunicador en la gestión integral de la Comunicación. Santiago de Cuba, Cuba. Ciencia en su PC. .
- Herrera, L. M. (2011). El diagnóstico, paso ineludible para caracterizar la situación comunicativa de la empresa. Ingeniería Industrial, Vol. XXXII , No. 2 (ISSN 1815-5936), 141-150.
- IESE, B. S. (2009). La evolución del concepto Stakeholders en los escritos de Ed Freeman. La caixa: Otro punto de vista.
- Orta, J. G. (2012.). Trabajo de Fin de Máster presentado para optar al Título de Máster Universitario en Comunicación Institucional y Política. Curso académico. España.
- Peri, P. C. (2009). Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. En Branding corporativo.

Apéndices

Apéndice A. Ficha técnica encuesta:



ENCUESTA SATISFACCIÓN TEGUIO SERVICIO MÉDICO

Ficha Técnica

| | |
|-------------------------------|---|
| Cliente: | Empresas Públicas de Medellín E.S.P |
| Periodo: | 13 al 17 de Noviembre del 2014 |
| Técnica: | Entrevistas telefónicas con cuestionario estructurado |
| Población: | Funcionarios EPM |
| Tamaño Muestral | 208 Clientes |
| Registros Corridos | 744 Registros |
| Base de Datos Inicial | 12407 Registros |
| Nivel de Confiabilidad | 95% |
| Estimación de Error | 7% |
| Cobertura | Funcionarios de EPM |
| Tipo de Encuesta | Telefónica |
| Horas ACD | 59,9514 |
| Costo de la encuesta | \$ 1.108.415 |
| Objetivo General | Evaluar el servicio que presta La Unidad de Servicios y Bienestar a sus clientes internos, |
| Objetivos Específicos: | <p>Medir el grado de satisfacción de los Clientes de la Unidad de Servicio Médico</p> <p>Satisfacción global con el servicio suministrado</p> <p>Calidad del servicio de beneficios y cumplimiento de la promesa del servicio</p> <p>Amabilidad en la atención</p> <p>Comunicación</p> <p>Asesoría brindada</p> <p>Dominio y conocimiento del personal a cargo de la atención</p> |
| Antecedentes | <p>La Walker Information Global Network, compañía con 65 años de experiencia en la medición de las relaciones de las empresas con sus clientes, llegó a la conclusión después de cientos de evaluaciones de que los clientes solían estar satisfechos con productos o servicios de aceptable o buena calidad y optó por medir la calidad de los servicios o productos en lugar de la satisfacción y adoptar la escala de excelente, muy bueno, bueno, regular y malo.</p> <p>Las personas tienden a calificar como "bien" o "bueno" aquello que está en condiciones normales o adecuadas, y por tanto tal evaluación no representa un estado "destacado" en términos de calidad. Esta escala es entonces exigente al tener en cuenta para el análisis aquellas menciones que destacan una condición particular, superior a lo "normal", orientando la medición hacia la "Excelencia". Por esta razón, sólo se consideran para el análisis las dos categorías superiores excelente y muy bueno (Top Two Boxes - T2B).</p> <p>Las preguntas, se basan entonces en la siguiente escala:</p> <p>Excelente, Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo</p> <p>Los resultados los determina el Top Two Boxes (TTB) en cada una de ellas, es decir, el porcentaje de personas que calificaron la respuesta "Excelente" y/o "Muy Bueno".</p> |
| Resultado Top Two Box | <p>El T2B permite representar en un solo dato las respuestas a una pregunta que se responde en una escala nominal. Así para esta encuesta obtuvimos los siguientes resultados representados en la siguiente escala y proporción de respuestas:</p> <p>Excelente 48%</p> <p>Muy bueno 33%</p> <p>Bueno 14%</p> <p>Regular 4%</p> <p>Malo 1%</p> <p>Considerando los estándares a nivel internacional de la Walker Information Global Network, los resultados se interpretan de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre 0-59% en el TTB, se considera que es un aspecto de desempeño BAJO. • Entre 60-79% en el TTB, se considera que es un aspecto de desempeño NORMAL. • Entre 80-100% en el TTB, se considera que es un aspecto de desempeño SUPERIOR. <p>Lo que significa que el ejemplo anterior esta en un desempeño SUPERIOR porque da 80% la suma de Excelente y Muy Bueno.</p> |

Apéndice B. Lista de respuestas de usuarios encuestados

|   OBSERVACIONES SIGNIFICATIVAS | | | |
|---|-----------|----|--|
| Nombre Cliente | Teléfono | ? | Respuestas (¿Por Qué?) |
| Natalia Agudelo Ramirez | 4141588 | 1. | Inconveniente Con Linea En La Cita Telefonica A veces No Dicen El Cod De |
| Maria Consuelo Velasquez | 5133487 | 1. | A veces Es Complicado Conseguir Citas |
| Angela Ines Echeverri Vieira | 2305796 | 1. | Porque Se Tarda Mucho |
| Luz Elena Velez Velez | 2537422 | 1. | Porque Se Tarda Mucho En La Atencion |
| Luz Elena Montoya De Ortiz | 2640693 | 1. | Porque Se Tarda Mucho La Asignacion De Citas |
| Yasmy Moncada De Quintero | 3320861 | 1. | Porque Le Gustaria Que Fuera Mas Rapido Sobre Todo Con Los |
| Silvino Escobar Lopez | 4723855 | 1. | Por Que Es Casi Imposible Conseguir Una Cita Medica Y Odontologica |
| Samuel Dario Hernandez Varela | 3381933 | 1. | Por Que Los Servicios Han Sido Oportunamente |
| Manuel Morales Jimenez | 3110119 | 1. | Por Que Es Muy Congestionado El Conmutador Para Solicitar La Citas |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 1. | Siempre Se Tiene Disponibilidad De Citas |
| Pedro Pablo Duran Diaz | 4214018 | 1. | A veces El Sistema Esta Caído |
| Nestor Sebastian Duque Molina | 2936677 | 1. | Urgencias Son Muy Demoradas |
| Andres Felipe Muñoz Patiño | 2916867 | 1. | A veces Es Dificil Obtener Citas Medicas |
| Erika Daniela Gomez Arbelaez | 2220889 | 1. | Lo Considera Así |
| Angie Yineth Pamplona Alcaraz | 2396842 | 1. | Se Cae La Llamada O El Doc Con El Que Va A Pedir La Cita No Esta |
| Lucas Gomez Diaz | 4631871 | 1. | Es Muy Dificil Conseguir Citas, Es Casi Imposible |
| Joaquin Dario Berrio Tamayo | 4523527 | 1. | A veces No Hay Cita Y Es Complicado Comunicarse |
| Luisa Fernanda Velez Arango | 2732383 - | 1. | Lo Considera Así |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 1. | Lo Considera Así |
| Beatriz Elena Correa Echeverri | 2763067 | 1. | Lo Considera Así |
| Alvaro Acevedo Gomez | 2301117 | 1. | Le Faltan Cosas Por Mejorar |

Apéndice C. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | |
|-----------------------------------|-------------|---|
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1. Lo Considera Así |
| Ivan Dario Posada Hernandez | 3117249 | 1. Lo Considera Así |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1. Lo Considera Así |
| Jorge Hernan Mendoza Montoya | 3438407 | 1. Lo Considera Así |
| Francisco Ruben Cardona Troll | 5361051 | 1. Lo Considera Así |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1. Lo Considera Así |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 1. Es Muy Dificil Acceder A La Citas Medicas Con El Doctor Ruben Dario |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1. Lo Considera Así |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 1. Lo Considera Así |
| Juan Carlos Toro Londoño | 3415417 | 1. Es Imposible Conseguir Una Cita Medica |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 1. Lo Considera Así |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 1. No Utiliza El Servicio Odonto |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 1. Lo Considera Así |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 1. Lo Considera Así |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 1. Lo Considera Así |
| Natalia Andrea Rendon Vasquez | 4520024 | 1. Hay Mucha Demora Al Momento De La Atencion |
| Asdrubal Meneses Gonzalez | 2340597 | 1. Poca Disponibilidad De Citas |
| Nestor De Jesus Zapata Giraldo | 4127451 | 1. Poca Disponibilidad De Citas |
| Margarita Maria Barrera Cataño | 4128744 | 1. Poca Disponibilidad De Citas |
| Nestor De Jesus Zapata Giraldo | 4127451 | 1. Poca Disponibilidad De Citas |
| Pompilio Antonio Betancur Olaya | 2647259 | 1. Poca Disponibilidad De Citas |
| Hernando De Je Palacio Vargas | 2778014 | 1. Esta Bien El Servocop |
| Juan Esteban Villa Gil | 5791426,422 | 3. Indica Que Siempre Le Dan La Misma Droga A La Mama Y No Generan Cita |
| Sara Fernanda David Valle | 4678278 | 3. Mucha Demora Para Todo |
| Johan Alexis Garcia Toledo | 4744537 | 3. A veces No Queda Satisfecho Con A Atencion |
| Nohemy De Jesus Vasquez | 2845969 | 3. Porque No Cubre Todo Por Ejemplo Los Braquets |
| Yasmy Moncada De Quintero | 3320861 | 3. Porque No Tiene La Opcion De Cambio De Medico Con El Que Tenia |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 3. Siempre Se Tiene Disponibilidad De Citas |
| Pedro Pablo Duran Diaz | 4214018 | 3. No Atinden Las Ciitas De Inmediato |
| Sebastian Osorio Yepes | 2173138 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |
| Daniela Andrea Lopez Mejia | 2118743 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |
| Liliana Marcela Perez Rojo | 8634093 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |

Apéndice D. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | |
|---------------------------------|---------|--|
| Beatriz Elena Correa Echeverri | 2763067 | 3. Lo Considera Así |
| Alvaro Acevedo Gomez | 2301117 | 3. No Es Mala Pero Le Falta Mejorar |
| Ivan Dario Posada Hernandez | 3117249 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 3. Los Medicos Buenos Son Muy Dificiles De Localizar Para La Citas |
| Juan Carlos Toro Londoño | 3415417 | 3. Por Que Hay Muy Pocos Medicos Y No Esta De acuerdo Con El Tiempo De |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 3. A veces No Hay Suficientes Citas ,Toca Espera Mucho |
| Natalia Andrea Rendon Vasquez | 4520024 | 3. Debemos Mejorar La Atencion |
| Carlos Mario Estrada Mendez | 3010929 | 4. Pero Manifiesta Que En El Departamento Odontologico El Personal |
| Natalia Andrea Rendon Vasquez | 4520024 | 4. la informacion que le brindaron no fue veras |
| Pedro Pablo Duran Diaz | 4214018 | 5. Cita Por Urgencia |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 5. Siempre La Llamam Media Hora Despues |
| Karina Andrea Jimenez Agudelo | 2741368 | 5. Citas Muy Demoradas Y No Cumplen Con El Tiempo |
| Sara Pelaez Olano | 4119490 | 5. Retraso En Las Citas |
| Daniela Andrea Lopez Mejia | 2118743 | 5. Estaba Atrazada En Varias Citas Y Demoro Como 40 Min |
| Sandra Janet Llanos Zapata | 2360986 | 5. No Siempre Son Puntuales |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 5. Casi Siempre Pero La Ultima Ves Le Toco Esperar |
| Luis Gonzalo Escobar Garcia | 2685905 | 5. No Siempre Son Puntuales |
| Ivan Dario Posada Hernandez | 3117249 | 5. No Hay Cumplimiento Con La Citas |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 5. No Atienden En El Horario Establecido |
| Jhon Jairo Cortes Sierra | 2302061 | 5. Le Ha Tocada Esperar Para La Atencion Y Ha Perdido Citas Por Llegar Hasta |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 5. No Atienden En El Horario Establecido |
| Jhon Jairo Cortes Sierra | 2302061 | 5. Le Ha Tocada Esperar Para La Atencion Y Ha Perdido Citas Por Llegar Hasta |
| Juan Carlos Toro Londoño | 3415417 | 5. No Lo Cumplen Nunca Se Demoran Horas En Atender |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 5. Le Ha Tocado Esperar |
| Carlos Mario Agudelo Velasquez | 2221930 | 6. A veces Tardan Mucho |
| Daniel Ignacio Vargas Padilla | 4537191 | 6. Porque Hay Diferentes Enfermeras |
| Sara Fernanda David Valle | 4678278 | 6. No Todas Son Atentas |
| Gloria Stella Gallo Rodas | 3456512 | 6. Porque Se Puede Prestar Un Mejor Servicio |
| Jose Noe Norman Cardona | 2659646 | 6. Por Que Ha Sido Amables Pero Le Ha Tocado Esperar |
| Samuel Dario Hernandez Varela | 3381933 | 6. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |

Apéndice E. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestado

| | | |
|-----------------------------------|---------|--|
| Francisco Emilio Moncada | 4133297 | 6. Por Que Las Enfermera Luz Alicia Es Muy Formal Pero La Enfermera Angela |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 6. Por Que Hacen Muchas Cosas A La Ves Y Se Demoran |
| Astrid Yamile Gallego Cardona | 6018702 | 6. Porque Es Lente El Servicio |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 6. Estan Muy Ocupadas Y Atienden Al Usuario A Las Carreras |
| Joaquin Dario Berrio Tamayo | 4523527 | 6. No Son Las Enfermeras Las Que Autorizan Sino Las Secretarias |
| Liliana Marcela Perez Rojo | 8634093 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Beatriz Elena Correa Echeverri | 2763067 | 6. La Excelencia De Una De Ellas, Le Hace Falta A La Otra |
| Alvaro Acevedo Gomez | 2301117 | 6. Hay Una Que Excelente Pero Otra Que No Tanto |
| Luis Gonzalo Escobar Garcia | 2685905 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 6. Muy Leonto |
| Ivan Dario Posada Hernandez | 3117249 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 6. Por Que No Hay Equilibrio Y En La Atencion Por Que Una De Las |
| Jorge Hernan Mendoza Montoya | 3438407 | 6. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 6. Muy Leonto |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 6. Por Que No Hay Equilibrio Y En La Atencion Por Que Una De Las |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 6. El Servicio En Algunas Ocaciones Tarda |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 6. Por Que Es Poco Lo Que Ha Tenido Que Recurrir A Ellas |
| Leidy Yurani Correa Correa | 2573442 | 6. Una De Las Enfermenras Es Muy Parca |
| Ana Maria Rojo Yepes | 4640032 | 6. Debe Mejorar La Amabilidad |
| Pompilio Antonio Betancur Olaya | 2647259 | 6. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Carlos Mario Agudelo Velasquez | 2221930 | 7. A veces Tardan Mucho |
| Maria Luisa Bazalar Salazar | 2923718 | 7. Sistema De Ficho No Funcionaba Y Tardaron Un Poco En Etender |
| Daniela Morales Ochoa | 2164164 | 7. Son Solo 2 Personas Y Hay Muchos Usuario Por Atender |
| Daniel Eduardo Maya Cardona | 2525846 | 7. A veces Es Lento El Servicio |
| Steven Zabala Arismendy | 2725417 | 7. Un Poco De Demora |
| Sara Fernanda David Valle | 4678278 | 7. Muy Demoradas |
| Angie Paulina Salazar Cañas | 4067356 | 7. Un Poco De Demora |

Apéndice E. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestado

| | | |
|--------------------------------|---------|--|
| Maria Consuelo Velasquez | 5133487 | 7. Porque A veces Demoran |
| Irma Elena Rios De Moreno | 3424037 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Angela Ines Echeverri Vieira | 2305796 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Amparo De J Ramirez De Cortes | 4382311 | 7. Porque Se Demoran En La Atencion |
| Ana Elvia Villada De Pabon | 4910250 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Marina Del Socorro Pizza Velez | 4137411 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Gloria Stella Gallo Rodas | 3456512 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Marta Cecilia Ramirez Zuluaga | 4112013 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Luz Elena Montoya De Ortiz | 2640693 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Nohemy De Jesus Vasquez | 2845969 | 7. Por Hay Personas Para Atender Primero |
| Ana Piedad Arrubla Villa | 4214130 | 7. Porque La Atencion De Una De Las Emfermeras No Estan Agil |
| Oscar Betancur Serna | 4139146 | 7. Por La Demora De La Atencion Por Que Son Dos Enfermeras |
| Ivan Dario Trujillo Delgado | 3120395 | 7. Por La Demora Por Los Fichos Dice Que Hay Que Mejorarlos |
| Jose Noe Norman Cardona | 2659646 | 7. Por Que No Le Parece Justo El Tiempo De Espera |
| Wilfredo Fernandez Alvarez | 2797597 | 7. Es Tiempo Tolerante |
| Jose Javier Villegas Fajardo | 2632707 | 7. Por A veces Le Toca Esperar |
| Jose Amador Arias Suaza | 2644279 | 7. Por La Demora De La Atencion |
| Samuel Dario Hernandez Varela | 3381933 | 7. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Francisco Emilio Moncada | 4133297 | 7. Por Que Se Demoran Un Poco En Atenderlo |
| Manuel Morales Jimenez | 3110119 | 7. Un Tiempo Acorde Atencion |
| Nestor Raul Colorado Rodriguez | 2366214 | 7. Por Que En Ocaciones Se Demoran Para Atender |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 7. Por La Demora En La Atencion |
| Astrid Yamile Gallego Cardona | 6018702 | 7. Tespero Mucho Tiempo |
| Ingrid Yuliana Garcia Manrique | 2819800 | 7. Cuando Hay Muchos Usuarios Es Demorado |
| Pedro Pablo Duran Diaz | 4214018 | 7. Es Muy Demorado |
| Kelly Alexandra Pizano Mejia | 2573169 | 7. Muy Demorado |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 7. Estam Muy Ocupadas Y Atienden Al Usuario A Las Carreras |
| Andrea Toro Henao | 4163521 | 7. Mucho Personal Por Atender Y Lo Demoraron Un Poco |
| Katerine Sanchez Restrepo | 3436217 | 7. A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Esto La Demora |
| Natalia Rios Espinosa | 2686060 | 7. Muy Demoradas |

Apéndice F. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | |
|-----------------------------------|-----------|---|
| Rolando Alexis Arbelaez | 2691761 | 7. A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Esto La Demora |
| Daniel Perez Jaramillo | 3212624 | 7. A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Esto La Demora |
| Karina Andrea Jimenez Agudelo | 2741368 | 7. A veces La Demoran Mucho |
| Daniel Suarez Ramos | 4649893 | 7. A veces La Demoran Mucho Por Tanto Usuario |
| Alejandro Cano Saldarriaga | 2305496 | 7. A veces La Demoran Mucho Por Tanto Usuario |
| Sara Pelaez Olano | 4119490 | 7. Es Muy Demorado Y No Estan Atendiendo |
| Sofia Alzate Gallego | 2301090 | 7. Es Muy Demorado |
| Yiseth Marcela Brand Santa | 5712159 | 7. A veces Se Demoran |
| Sebastian Delgado Arroyave | 4518320 | 7. A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Esto La Demora |
| Sebastian Osorio Yepes | 2173138 | 7. A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Esto La Demora |
| Esteban Hincapie Zapata | 2222881 | 7. Demoran Mucho |
| Angie Yineth Pamplona Alcaraz | 2396842 | 7. Demoran Mucho |
| Sandra Janet Llanos Zapata | 2360986 | 7. No Siempre El Sistema De Turno Por Ficho Esta Bueno Y Demora Un Poco |
| Joaquin Dario Berrio Tamayo | 4523527 | 7. Hacen Esperar Mucho Y Son Las Secretarias Quienes Realizan Esta |
| Luisa Fernanda Velez Arango | 2732383 - | 7. Demoran Mucho |
| Liliana Marcela Perez Rojo | 8634093 | 7. Demoran Mucho |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 7. Demoran Mucho |
| Diana Marcela Taborda Arteaga | 4144128 | 7. Demoran Mucho |
| Rafael Angel Piedrahita Gomez | 2356739 | 7. Demoran Mucho |
| Beatriz Elena Correa Echeverri | 2763067 | 7. Tuvo Que Esperar Tiempo |
| Alvaro Acevedo Gomez | 2301117 | 7. Hay Que Esperar Mucho Para La Atención |
| Luis Gonzalo Escobar Garcia | 2685905 | 7. Por La Demora En La Atencion |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 7. Muy Leonto |
| Victor Javier Giraldo Arias | 2855224 | 7. Demoran Mucho |
| Luis Norberto Guerra Velez | 4112967 | 7. Demoran Mucho |
| Ivan Dario Posada Hernandez | 3117249 | 7. Por La Demora En La Atencion |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 7. Por Que No Hay Equilibrio Y En La Atencion Por Que Una De Las |
| Jorge Hernan Mendoza Montoya | 3438407 | 7. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 7. Muy Leonto |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 7. Por Que Lo Hacen Esperar Mucho Tiempo |

Apéndice G. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | |
|---------------------------------|---------|---|
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 7. Por Que No Hay Equilibrio Y En La Atencion Por Que Una De Las |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 7. Demoran Mucho |
| Juan Guillermo Vasquez Gomez | 2348848 | 7. Demoran Mucho |
| Francisco Javier Agudelo | 2397055 | 7. Demoran Mucho |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 7. Demoran Mucho |
| Rodrigo Alberto Sanchez | 3414464 | 7. Demoran Mucho |
| Carlos Mario Estrada Mendez | 3010929 | 7. Demora En La Atencion |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 7. Demoran Mucho |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 7. Por La Demora En La Atencion |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 7. Demoran Mucho |
| Jose Ivan Rubio Escobar | 3122483 | 7. Demoran Mucho |
| Rodrigo Trujillo Velez | 3318968 | 7. Demoran Mucho |
| Luisa Fernanda Barreiro Ramos | 2607110 | 7. Mucha Demora |
| Lina Maria Gaviria Otalvaro | 2399595 | 7. Mucha Demora |
| Nestor De Jesus Zapata Giraldo | 4127451 | 7. Mucha Demora |
| Elsa Victoria Gomez Jaramillo | 3117428 | 7. Es Muy Largo El Timpo De Espera |
| Nestor De Jesus Zapata Giraldo | 4127451 | 7. Mucha Demora |
| Pompilio Antonio Betancur Olaya | 2647259 | 7. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Hernando De Je Palacio Vargas | 2778014 | 7. El Adecuado |
| Natalia Agudelo Ramirez | 4141588 | 8. Deben Llamar A Consultar |
| Maria Consuelo Velasquez | 5133487 | 8. No Sabe Calificar |
| Marina Del Socorro Pizza Velez | 4137411 | 8. No Sabe Calificar |
| Urinaldo De Jesus Londoño | 5220667 | 8. Por Que Atendio El Requerimiento Sobre Una Orden Medica |
| Jose Noe Norman Cardona | 2659646 | 8. Por Que Conocen La Imformacion |
| Samuel Dario Hernandez Varela | 3381933 | 8. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Francisco Emilio Moncada | 4133297 | 8. Por Que Manejan Informacion Diferente Entre Las Dos Enfermeras |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 8. Por La Demora |
| Julieth Natalia Suarez Holguin | 5213325 | 8. No Sabe Calificar |
| Nestor Sebastian Duque Molina | 2936677 | 8. Deben Consultar Con El Doc |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 8. Piden Informacion Y No Saben |
| Carolina Correa Latorre | 3212708 | 8. No Sabe Calificar |
| Joaquin Dario Berrio Tamayo | 4523527 | 8. No Preguntan Que Tiene El Paciente |

Apéndice H. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | |
|-----------------------------------|---------|--|
| Liliana Marcela Perez Rojo | 8634093 | 8. Asi lo considera |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 8. Asi lo considera |
| Rafael Angel Piedrahita Gomez | 2356739 | 8. Asi lo considera |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 8. No Sabe Calificar |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 8. Asi lo considera |
| Jorge Hernan Mendoza Montoya | 3438407 | 8. No Ha Recurrido A El Servicio De Ninguna Enfermera |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 8. No Sabe Calificar |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 8. Asi lo considera |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 8. Asi lo considera |
| Jaime Danilo Duque Martinez | 2687367 | 8. Asi lo considera |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 8. Asi lo considera |
| Juan Fernando Garcia Patino | 2521183 | 8. No Sabe Calificar |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 8. Asi lo considera |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 8. Por Que Es Poco Lo Que Ha Tenido Que Recurrir A Ellas |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 8. Asi lo considera |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 8. Asi lo considera |
| Pompilio Antonio Betancur Olaya | 2647259 | 8. No ha recurrido a el servicio de ninguna enfermera |
| Daniel Ignacio Vargas Padilla | 4537191 | 9. Quiere Dar Esta Calificacion |
| Gloria Stella Gallo Rodas | 3456512 | 9. Porque Una De Ellas Es Muy Amable Y La Otra No Tanto |
| Francisco Emilio Moncada | 4133297 | 9. Por Que Las Enfermera Luz Alicia Es Muy Formal Pero La Enfermera Angela |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 9. No Sabia Administracion De Medicamentos |
| Erika Daniela Gomez Arbelaez | 2220889 | 9. Las Enfermeras Estaban Discutiendo Y Por Ende La Atencion No Fue Muy |
| Liliana Marcela Perez Rojo | 8634093 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 9. Por Que Una De Las Enfermeras No Tiene Buen Genio Y La Otra Se Pasa |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 9. Por Que Una De Las Enfermeras No Tiene Buen Genio Y La Otra Se Pasa |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 9. Son Muy Amables Y Les Explican Con Detalle Toda La Informacion |

Apéndice I. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | |
|-----------------------------------|-----------|---|
| Ana Maria Rojo Yepes | 4640032 | 9. Debe Mejorar La Amabilidad |
| Elsa Victoria Gomez Jaramillo | 3117428 | 9. Una De Ellas Es Muy Parca Y La Otra Exagera En La Amabilidad |
| Sara Fernanda David Valle | 4678278 | 1 Muy Repelente |
| Andres Rendon Henao | 3111292 | 1 Poco Calida |
| Angela Ines Echeverri Vieira | 2305796 | 1 Muchas Veces La Atencion No Es Tan Personalizada Por La Cantidad De |
| Luz Elena Velez Velez | 2537422 | 1 Porque Ay Unas Personas Muy Amables Y Otras Que No Son Tan Amables |
| Wilfredo Fernandez Alvarez | 2797597 | 1 Por La Orden En La Estrega De Los Fichos |
| Francisco Emilio Moncada | 4133297 | 1 Por Que Se Tarda En Atender Per Da La Informacion Completa |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 1 Es Una Persona Esmerada En Atender Rapidamente |
| Jonatan Gomez Henao | 272 66 75 | 1 A veces Son Malgeniadas |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 1 un poco demorada la atencion |
| Dreidy Marcela Vasquez Gaviria | 4646351 | 1 A veces Son Muy Serias |
| Sebastian Guerra Montoya | 2383570 | 1 A veces No Son Muy Amables Debido Al Flujo De Usuarios |
| Alejandro Cano Saldarriaga | 2305496 | 1 A veces Atienden Usuarios Sin El Ficho Por Ser Conocidos |
| Edwin Leon Duque Valencia | 4762699 | 1 A veces Atienden Usuarios Sin El Ficho Por Ser Conocidos |
| Lucas Gomez Diaz | 4631871 | 1 A veces Estan Muy Ocupadas Y No Siempre Son Tan Amables |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 1 un poco demorada la atencion |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 un poco demorada la atencion |
| William Dario Gonzalez Gonzalez | 3311071 | 1 un poco demorada la atencion |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 un poco demorada la atencion |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 1 un poco demorada la atencion |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 1 un poco demorada la atencion |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 1 un poco demorada la atencion |
| Carlos Mario Estrada Mendez | 3010929 | 1 un poco demorada la atencion |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 1 un poco demorada la atencion |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 1 un poco demorada la atencion |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 1 un poco demorada la atencion |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 1 un poco demorada la atencion |
| Maria Luisa Bazalar Salazar | 2923718 | 1 Sitema De Ficho No Funcionaba Y Tardaron Un Poco En Etender |
| Juan Jose Maya Arango | 4461393 | 1 A veces Hay Demora Por Tanto Usuario |
| Ruben Dario Florez Zapata | 4218751 | 1 Mucho Usuario Para Atender |

Apéndice J. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | | |
|--------------------------------|-------------|---|---|
| Daniela Morales Ochoa | 2164164 | 1 | Demora Por Tanto Usuario |
| Angela Maria Rodriguez Bedoya | 5215610 | 1 | Muchos Usuarios Por Atender Y Toca Esperar A veces Mucho |
| Steven Zabala Arismendy | 2725417 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Sara Fernanda David Valle | 4678278 | 1 | Porque Tardo Mucho |
| Marisol Garson Marin | 5714035 | 1 | A veces Un Poco De Demora |
| Natalia Agudelo Ramirez | 4141588 | 1 | Mucha Demora A veces Conversan Mucho |
| Angela Ines Echeverri Vieira | 2305796 | 1 | Porque Le Toca Esperar Entre 1 A 2 Horas Para Ser Atendio |
| Amparo De J Ramirez De Cortes | 4382311 | 1 | Porque Le Toca Esperar Para Ser Atendido |
| Marina Del Socorro Pizza Velez | 4137411 | 1 | Porque Le Toca Esperar Entre 1 A 2 Horas Para Ser Atendio |
| Amanda Zapata Rodriguez | 4218751 | 1 | Porque Le Toca Esperar Entre 40 Min S Para Ser Atendio |
| Nohemy De Jesus Vasquez | 2845969 | 1 | Porque Le Toca Esperar Entre 30 Mint Para Ser Atendio |
| Yasmy Moncada De Quintero | 3320861 | 1 | Es Un Tiempo Razonable |
| Oscar Betancur Serna | 4139146 | 1 | Por La Demora En La Atencion Con El Ficho Que Le Asignan |
| Ivan Dario Trujillo Delgado | 3120395 | 1 | Por La Demora En Los Turnos Por Que Los De Las Taquillas Hablan Mucho |
| Urinaldo De Jesus Londoño | 5220667 | 1 | Se Estan Demorando Mucho Para Reclamar Las Formulas Por Que Las |
| Jose Noe Norman Cardona | 2659646 | 1 | Por Que A veces Son Muchos Los Turnos |
| Manuel Roa Gil | 3382612 | 1 | Por Que Son Varios Los Que Estan Esperando El Servicio |
| Wilfredo Fernandez Alvarez | 2797597 | 1 | Por Que En Ocaciones Hay Mucha Gente Esperando |
| Jose Amador Arias Suaza | 2644279 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Jorge De Jesus Franco Baena | 4723331,277 | 1 | Es Normal |
| Samuel Dario Hernandez Varela | 3381933 | 1 | A veces Demoran |
| Manuel Morales Jimenez | 3110119 | 1 | Se Demora Mucho La Atencion |
| Nestor Raul Colorado Rodriguez | 2366214 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Jonatan Gomez Henao | 272 66 75 | 1 | Se Demoran Mucho En La Atención |
| Pedro Pablo Duran Diaz | 4214018 | 1 | A veces Demoran Mucho |
| Kelly Alexandra Pizano Mejia | 2573169 | 1 | A veces Hay Mucha Congestion |
| Nestor Sebastian Duque Molina | 2936677 | 1 | A veces Hay Que Esperar Mucho |
| David Arturo Herrera Boder | 2132937 | 1 | A veces Demoran |
| Lina Marcela Arias Martinez | 2261497 | 1 | Le Toco Esperar Mucho |
| Dreidy Marcela Vasquez Gaviria | 4646351 | 1 | Porque A veces Estan Conversando Mucho |
| Maria Camila Garcia Toro | 2843005 | 1 | A veces Hay Conegstion Y El Servicio Es Lento |

Apéndice K. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | | |
|-------------------------------|-------------|---|---|
| Daniel Sanchez Zapata | 4223667 | 1 | Porque A veces Estan Conversando Mucho |
| Katerine Sanchez Restrepo | 3436217 | 1 | A veces Demoran |
| Santiago Duran Cordero | 2669643 | 1 | Un Poco Demorado |
| Viviana Andrea Galvis Londoño | 2579740 | 1 | Mucha Lentitud,Mucha Demora |
| Giuseppe Amaya Cossio | 4260171 | 1 | Hay Dias Que Esta Muy Congestionado Y Tarda Un Poco Mas |
| Sebastian Guerra Montoya | 2383570 | 1 | Demoran Mucho Ha Pasado Hasta Mas De 1 Hora Para Atender |
| Natalia Rios Espinosa | 2686060 | 1 | Toma Un Poco De Tiempo |
| Juan Jose Sanchez Mendez | 3136721 | 1 | Le Parece Que Hay Taquillas Que Deben Ser Habilitadas |
| Daniel Perez Jaramillo | 3212624 | 1 | Muchos Usuario Y Es Muy Demorado |
| Diana Maria Ruiz Restrepo | 3438034 | 1 | Mucha Demora Por Tanto Usuario Y No Y A veces No Estan Todas Las |
| Daniel Suarez Ramos | 4649893 | 1 | Mucha Demora Por Tanto Usuario Y No Y A veces No Estan Todas Las |
| Sara Pelaez Olano | 4119490 | 1 | A veces Demoran |
| Carolina Duque Baquero | 2687367 | 1 | Tardan Mucho Por Tanto Usuario |
| Sofia Alzate Gallego | 2301090 | 1 | Muy Lento |
| Manuela Villa Munera | 3429652 | 1 | A veces Demoran |
| Isabel Olivares Toledo | 5864653 | 1 | A veces Demoran Poco Personal Para Tanto Usuario |
| Sebastian Osorio Yepes | 2173138 | 1 | A veces Demoran |
| Daniela Velasquez Ramirez | 5714499 | 1 | A veces Demoran |
| Daniela Andrea Lopez Mejia | 2118743 | 1 | La Demoraron |
| Erika Daniela Gomez Arbelaez | 2220889 | 1 | El Personal De La Taquilla Charla Mucho Y Por Esto La Demora |
| Esteban Hincapie Zapata | 2222881 | 1 | Muy Lento Porque Atienden Usuarios Conocidos Sib Ficho |
| Angie Yineth Pamplona Alcaraz | 2396842 | 1 | A veces Se Demoran Mucho Usuario |
| Carolina Marin Ramirez | 5987849,273 | 1 | Muy Demoradas |
| Sandra Janet Llanos Zapata | 2360986 | 1 | A veces Demoran |
| Edwin Leon Duque Valencia | 4762699 | 1 | A veces Demoran Y Atienden Usuarios Sin Ficho Por Los Lados De Taquilla |
| Lucas Gomez Diaz | 4631871 | 1 | A veces Toca Esperar Un Poco |
| Andres Esteban Restrepo Lopez | 482 69 18 | 1 | A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Eso Demoran |
| Laura Quintana Cruz | 4634148 | 1 | A veces Hay Muchos Usuarios Y Por Eso Demoran |
| Luisa Fernanda Velez Arango | 2732383 - | 1 | Por La Cantidad De Personas Que Tiene Que Atender |
| Liliana Marcela Perez Rojo | 8634093 | 1 | A veces tardan Mucho |

Apéndice L. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | | |
|-----------------------------------|---------|---|---|
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Diana Marcela Taborda Arteaga | 4144128 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Leonel Madrigal Alzate | 2891586 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Rafael Angel Piedrahita Gomez | 2356739 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Beatriz Elena Correa Echeverri | 2763067 | 1 | Hay Que Esperar Turno |
| Alvaro Acevedo Gomez | 2301117 | 1 | Existe Demasiada Espera |
| Luis Gonzalo Escobar Garcia | 2685905 | 1 | Fue Un Tiempo Muy Prolongado De Espera |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 | Se Demoraron En Atenderlo Mas De Una Hora |
| Victor Javier Giraldo Arias | 2855224 | 1 | Por La Cantidad De Personas Que Tiene Que Atender |
| Luis Norberto Guerra Velez | 4112967 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Luis Horacio Zapata Mejia | 3520728 | 1 | Por Que Tiene Que Esperar Mucho Cuando Hay Mucha Gente |
| Ivan Dario Posada Hernandez | 3117249 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1 | El Personal De La Taquilla Habla Mucho Por Lo Que Se Demoran Mucho En |
| Jhon Jairo Cortes Sierra | 2302061 | 1 | Por Que Son Muchas Las Personas Que Utilizan El Servicio Medico |
| Pedro Roberto Angel Calad | 2606375 | 1 | Por La Cantidad De Personas Que Tiene Que Atender |
| Jorge Hernan Mendoza Montoya | 3438407 | 1 | Se Demoran Mucho En La Atención |
| Gustavo De Jes Salazar Maya | 2363422 | 1 | Hay Que Esperar Tiempo Para Ser Atendido |
| Francisco Ruben Cardona Troll | 5361051 | 1 | Hay Que Esperar Mucho Tiempo |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 | Se Demoraron En Atenderlo Mas De Una Hora |
| Juan Guillermo Muñoz Muñoz | 2174698 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Luis Horacio Zapata Mejia | 3520728 | 1 | Por Que Tiene Que Esperar Mucho Cuando Hay Mucha Gente |
| Ramiro Alberto Garcia Restrepo | 2587721 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 1 | Por Que Lo Hacen Esperar Muchos Tiempo |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1 | El Personal De La Taquilla Habla Mucho Por Lo Que Se Demoran Mucho En |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Jhon Jairo Cortes Sierra | 2302061 | 1 | Por Que Son Muchas Las Personas Que Utilizan El Servicio Medico |
| Pedro Roberto Angel Calad | 2606375 | 1 | Por La Cantidad De Personas Que Tiene Que Atender |
| Jairo Alberto Ortiz Arango | 4123292 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Jaime Danilo Duque Martinez | 2687367 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Juan Carlos Toro Londoño | 3415417 | 1 | Por Que Hay Pocas Personas En La Taquilla Y Los Procedimientos De Ellos |
| Juan Guillermo Vasquez Gomez | 2348848 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Francisco Javier Agudelo | 2397055 | 1 | A veces tardan Mucho |

Apéndice M. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | | |
|-----------------------------------|---------|---|--|
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Rodrigo Alberto Sanchez | 3414464 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Carlos Mario Estrada Mendez | 3010929 | 1 | La Demora En La Atencion |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 1 | A veces tardan Mucho |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Rodrigo Trujillo Velez | 3318968 | 1 | Por La Demora En La Atencion |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 1 | Mucho Tiempo De Espera |
| Andres Rojas Marin | 2568787 | 1 | En Ocasiones Hay Demora |
| Leidy Yurani Correa Correa | 2573442 | 1 | Mucha Espera |
| Yerly Vanessa Giraldo Mesa | 2396201 | 1 | Mucha Espera |
| Ana Maria Vallejo Londoño | 4522389 | 1 | Mucha Espera |
| Lina Maria Gaviria Otalvaro | 2399595 | 1 | A veces tardan Mucho |
| Federico Velez Moreno | 2179230 | 1 | Mucha Espera |
| Gustavo Antonio Quiceno Guarín | 4345758 | 1 | Mucha Espera |
| Flavio Angel Montoya Cañas | 4968471 | 1 | Porque Hay Muchas Personas En Espera |
| Margarita Maria Barrera Cataño | 4128744 | 1 | En Ocasiones Hay Demora |
| Elsa Victoria Gomez Jaramillo | 3117428 | 1 | Es Mucho Tiempo De Espera, Falta Mas Personal |
| Gustavo Antonio Quiceno Guarín | 4345758 | 1 | Mucha Espera |
| Pompilio Antonio Betancur Olaya | 2647259 | 1 | Hay Mucha Gente, Hay Mucha Demora |
| Jorge Albeiro Muñoz Loaiza | 2709789 | 1 | Hay Mucha Gente, Hay Mucha Demora |
| Ruben Dario Florez Zapata | 4218751 | 1 | Personal Con Dudas |
| Amanda Zapata Rodriguez | 4218751 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Oscar Betancur Serna | 4139146 | 1 | Por Que En Ocasiones Tienen Que Consultar Con Las Compañeras |
| Wilfredo Fernandez Alvarez | 2797597 | 1 | Manejan Bien La Informacion |
| Jose Amador Arias Suaza | 2644279 | 1 | Conocen Todos Los Procemientos Pero Hay Veces Que Les Toca Preguntar |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 1 | Es Una Persona Esmerada En Atender Rapidamente |
| Daniel Suarez Ramos | 4649893 | 1 | A veces No Dan Toda La Informacion |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Alvaro Acevedo Gomez | 2301117 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |

Apéndice N. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | | |
|-----------------------------------|---------|---|---|
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Carlos Mario Estrada Mendez | 3010929 | 1 | No Conocen Bien Los Precesos |
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 1 | Por Que Hay Personal Muy Nuevo Y Tienen Que Preguntar Mucho |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 1 | Le Falta Conocimiento Para Ser Excelente |
| Margarita Maria Tamayo De | 4133065 | 1 | Es Bueno Que Cuando Se Realice Un Proceso Y Tengan Que Pagar Algo |
| Yasmy Moncada De Quintero | 3320861 | 1 | Sin Comentarios |
| Ivan Dario Trujillo Delgado | 3120395 | 1 | Por Que Se Deberia De Difundir Sobre Todos Los Servicios Que Se Ofrecen |
| Wilfredo Fernandez Alvarez | 2797597 | 1 | Por Que La Asesoria Ha Sido Buena Y Completa |
| Samuel Dario Hernandez Varela | 3381933 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Francisco Emilio Moncada | 4133297 | 1 | Por Que La Asesoria Ha Sido Buena En La Cobertura De Los Laborarios |
| Jorge Arturo Alvarez Jaramillo | 2763091 | 1 | Por Que Han Tenido Buena Comunicación Por Cartillas Etc |
| Santiago Zarate Alcaraz | 4212222 | 1 | En Una Ocasion Le Omitieron Informacion |
| Laura Berdugo Gil | 3116995 | 1 | Le Toca Investigar Porque No Dan Mucha Informacio |
| Monica Maria Hincapie Munera | 2502515 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Beatriz Elena Correa Echeverri | 2763067 | 1 | No Le Dan A Conocer Los Derechos Que Tiene Sobre El Dep. Médico |
| Luis Gonzalo Escobar Garcia | 2685905 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| William Dario Gonzalez Gonzalez | 3311071 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1 | No Fue Facil Encontrar La Informacion Requerida |
| Francisco Ruben Cardona Troll | 5361051 | 1 | Consiedra Que No Es El Medio Eficaz |
| Bernardo Alonso Trujillo Villegas | 2398314 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Luis Guillermo Merino Sierra | 3423075 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Ruben Dario Restrepo Perez | 3512103 | 1 | No Fue Facil Encontrar La Informacion Requerida |
| Joaquin Guillermo Gomez | 2561254 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Jaime Danilo Duque Martinez | 2687367 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Juan Carlos Toro Londoño | 3415417 | 1 | No Le Han Brindado Informacion En Ningun Momento Es Muy Inpersonal |
| Juan Guillermo Vasquez Gomez | 2348848 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Francisco Javier Agudelo | 2397055 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Ivan Dario Alvarez Pelaez | 3345044 | 1 | No sabe quien da la informacion |

Apéndice O. Continuación lista de respuestas de usuarios encuestados

| | | | |
|---------------------------------|---------|---|---------------------------------|
| Vicente Ignacio Jose Pieschacon | 2624109 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| John Jairo Rincon Castrillon | 2766821 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Oscar Uriel Velasquez Jaramillo | 3456314 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Rodrigo Trujillo Velez | 3318968 | 1 | No sabe quien da la informacion |
| Gustavo Ignacio Garcia Montoya | 2766770 | 1 | No sabe quien da la informacion |

Apéndice P. Instrumentos de evaluación encuestas 2015

Encuesta para medir la efectividad de la Comunicación en la Unidad Servicio Médico de EPM

Con el propósito de obtener información que permita mejorar la efectividad de la comunicación en la Unidad Servicio médico de EPM, invitamos a nuestros usuarios a diligenciar la siguiente encuesta.

A continuación, marque con una X en la información correspondiente:

| | | | | | |
|---------------------------|---------------------------------------|--|--|---|--|
| Género | <input type="checkbox"/> Femenino | <input type="checkbox"/> Masculino | | | |
| Edad | <input type="checkbox"/> Menos de 20 | <input type="checkbox"/> entre 21 y 30 | <input type="checkbox"/> entre 31 y 40 | <input type="checkbox"/> entre 41 y 50 | <input type="checkbox"/> 50 o más |
| Estado civil | <input type="checkbox"/> Soltero | <input type="checkbox"/> Casado | <input type="checkbox"/> Divorciado | <input type="checkbox"/> Otro. ¿Cuál? _____ | |
| Nivel de estudios | <input type="checkbox"/> Primaria | <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> Profesional | <input type="checkbox"/> Posgrado | |
| Vínculo con la USM | <input type="checkbox"/> Empleado USM | <input type="checkbox"/> Funcionario EPM | <input type="checkbox"/> Beneficiario | <input type="checkbox"/> Jubilado | <input type="checkbox"/> Funcionario LNE |

Por favor, indique con X la respuesta que para usted tenga mayor valor:

- ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación prefiere que la USM le comunique información de interés?
 - Boletín informativo Saludándonos (digital)
 - Correo electrónico
 - Mi Canal (pantallas de televisión)
 - Página web
 - Bitácora (intranet)
 - Carteleros en sedes
 - Otro. ¿cuál?
- ¿Qué tan claro es para usted la información que le brinda la Unidad Servicio Médico?
 - Excelente
 - Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
- ¿Qué tan satisfecho se siente frente a los diferentes medios de comunicación

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

- ¿Por cuál de los siguientes medios de comunicación le gustaría que la USM le comunique información de interés?

- Boletín informativo Saludándonos (digital)
- Correo electrónico
- Mi Canal (pantallas de televisión)
- Página web
- Carteleros en sedes
- Correo electrónico
- Otro. ¿Cuál? _____

- ¿Qué información le gustaría recibir?

- Informativa
- Educativa
- Noticias
- Novedades en salud
- Otro. ¿Cuál? _____

- Usted prefiere leer:

- Textos sin imágenes
- Textos con imágenes
- Solo imágenes
- Imágenes y textos cortos

- ¿Cada cuánto le gustaría recibir información?

- Diarío
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

Apéndice Q. Plan de Comunicaciones Unidad Servicio Médico año 2015

| VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO HUMANO Y CAPACIDADES ORGANIZACIONALES PLAN DE COMUNICACIÓN UNIDAD SERVICIO MÉDICO DE EPM | |
|---|---|
| DESCRIPCIÓN: | Este programa de comunicación está orientado al fortalecimiento de la relación entre la USM y sus públicos, apoyado en diferentes estrategias que, a su vez, se concretan en acciones puntuales y de impacto que, se espera, generen como resultado un mejor uso de los servicios que ofrece la Unidad, el bienestar de los usuarios y una comunicación efectiva. |
| OBJETIVO DE COMUNICACIÓN DEL PROGRAMA: | Fortalecer la relación de la USM con sus públicos de interés para lograr una comunicación efectiva, generar lazos de confianza y un óptimo de los servicios. |
| PÚBLICO OBJETIVO: | Usuarios de la USM: empleados de la USM, funcionarios EPM y UNE, pensionados y beneficiarios. |
| COMUNICADOR (ES) RESPONSABLE (S): | Carolina Andrea Cano Aguirre, Estudiante de Práctica de la Gerencia de Comunicación Corporativa. |
| NOMBRE DEL ENLACE: | Ana Eugenia Velásquez Manes, Jefe de la Unidad Servicio Médico de EPM |
| AÑO DE PLANEACIÓN: | 2015 |
| FECHA DE MODIFICACIÓN: | Febrero de 2015. |
| CRONOGRAMA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN | |
| 1. Etapa previa: | Proceso de revisión, diseño y planeación de nuevas estrategias de comunicación y acciones para reestructurar y actualizar el plan de Comunicación de la USM |
| 2. Etapa de ejecución: | Proceso de aplicación de las estrategias de comunicación planteadas para llevar a cabo el plan. Ejecución del plan de divulgación teniendo en cuenta el cronograma y check list de actividades. |
| 3. Etapa evaluativa: | Aplicación de dos procesos evaluativos (Semestre I Y II) durante la ejecución del plan para medir la efectividad de la Comunicación, hacer ajustes y replantear estrategias. |

Apéndice R. Continuación Plan de Comunicaciones

| ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN | | | | | | | | | | |
|---|--|---|----------|----------|--------------------------------|--------------|-------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| ESTRATEGIA N°1 | Fortalecer la imagen y la reputación de la USM a través de la mejora al contenido, el diseño, y la arquitectura de algunos canales de comunicación, para generar practicidad, dinamismo y mayor impacto en los usuarios. | | | | | | | | | |
| ACCIÓN | PRODUCTO (S) | ACTIVIDADES | INTE RNA | EXTE RNA | APOYO | FECHA INICIO | FECHA FINAL | RECURS OS | OBSERVACIONE S SEMESTRE I - 2015 | OBSERVACIONE S SEMESTRE II - 2015 |
| Rediseño del Boletín informativo Saludándonos | Rediseño Boletín Saludándonos | Reestructuración del Boletín mensual . Adición a la parrilla de contenidos más secciones como las siguientes: Mensaje editorial, campaña del mes, Tips del mes (salud y bienestar), Entérate (portafolio de servicios), Por tu salud, Eres lo que comes, y tú que opinas. Hacer más dinámica la información, utilizar más gráfica, imagen, hipervínculos. | X | X | Paola Valencia | Febrero | Febrero | Identidad corporativa | en el plan de acción | |
| Revisión y actualización de todos las rutas y los contenidos relacionados con la USM en el portal de EPM y en Bitácora | Contenidos actualizados | Revisión con Identidad Corporativa, de la posibilidad de hacer más visible la pestaña de Salud gente EPM. Elaborar propuesta de arquitectura de la página de salud. Creación pestaña para documentos de ley (código de buen gobierno, ética, normatividad, buenas prácticas, etc.) Actualización de todos los documentos con link. | X | X | Juan David Giraldo (Identidad) | Mayo | Junio | Identidad Corporativa | en el plan de acción | |
| Renovación de la estética y diagramación de las carteleras en sedes + mantenimiento de las mismas | Mapa de acción e instrucciones de uso | Programación de visitas para diagnóstico del estado actual de la red de carteleras + registro gráfico. Solicitud de intervención ante la Unidad encargada de la intervención, en caso de ser requerida. | X | X | Adriana Cadavid | Mayo | Junio | USM | en el plan de acción | |
| Revisión y ajustes de señalética en todas las sedes de la USM | Diagnóstico Acciones de mejora | Programación de visitas para diagnóstico del estado actual d la señalética + registro fotográfico Presentación del diagnóstico Solicitud de intervención ante la Unidad encargada de la intervención, en caso de ser requerida. | X | X | Mónica Múnera | Mayo | Junio | USM | en el plan de acción | |

Apéndice S. Continuación Plan de Comunicaciones

| | | | | | | | | | | |
|---|--|---|-----------------|-----------------|-----------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|--|---|
| Diagnóstico para identificar oportunidades de mejora en el proceso de comunicación en las sedes de las 4 centrales | Informe de diagnóstico | Definición metodológica para el diagnóstico del estado actual del proceso de comunicación. Se documentan resultados y se procede a la propuesta de mejoras. | X | X | Ana Eugenia Velásquez | Mayo | Julio | Martha Vásquez | en el plan de acción | |
| Desarrollo de instrumentos para medición de la satisfacción de usuarios de la USM | Formatos ajustados | Construcción y desarrollo de contenidos para los formatos. Aplicación de encuesta | X | - | Adriana Cadavid | Junio | Junio | Identidad Corporativa | en el plan de acción | |
| Producción de videos testimoniales de usuarios de la USM | Crónica, reportaje, video o historieta | Reportería en sedes USM , realización de crónica, reportaje, video o historieta y posterior publicación en Saludándonos , Mi Canal y las páginas web | X | X | Mónica Múnera | Agosto y Noviembre | Agosto y Noviembre | Equipo de Medios | en el plan de acción | |
| ESTRATEGIA N°2 | Informar y sensibilizar frente a los temas relevantes de la USM para lograr un impacto directo en la comunicación y la relación con sus públicos. | | | | | | | | | |
| ACCIÓN | PRODUCTO (S) | TÁCTICAS | INTE RNA | EXTE RNA | APOYO | FECHA INICIO | FECHA FINAL | RECURS OS | OBSERVACIONES SEMESTRE I - 2015 | OBSERVACIONES SEMESTRE II - 2015 |
| Boletín informativo Saludándonos. | Publicación Boletín Saludándonos | Publicación del Boletín mensual . Creación de contenidos basados en la temática de la campaña del mes. | X | X | Paola Valencia | Febrero | Diciembre | Identidad corporativa | en el plan de acción | |

Apéndice T. Continuación Plan de Comunicaciones

| | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------|----------------------|--|
| Promoción del portafolio de servicios de la Unidad Servicio Médico, haciendo énfasis en sus servicios específicos y sus públicos. | Sitio web | Informar sobre los servicios que ofrece la Unidad Servicio Médico. Publicar el portafolio y el modelo de atención de la USM en el sitio web. Publicar banner en el sitio promocionando los diferentes servicios. Identificar públicos específicos y segmentar la divulgación, según servicios de interés. | - | X | Ana Eugenia Velásquez | Junio, Septiembre y noviembre | Junio, Septiembre y noviembre | Identidad Corporativa | en el plan de acción | |
| Elaboración de contenidos para informar las reformas físicas de la Unidad Servicio Médico de EPM. | Noticias | Publicación de artículos sobre el proceso de reforma y adecuaciones la Unidad. Publicación en el Correo Unificado, Pasa la voz y Saludándonos. | X | - | Mónica Múnera | Abril y Junio | Abril y Junio | Equipo de Medios | en el plan de acción | |
| Divulgación de los derechos y deberes de los usuarios. | Artículo | Elaboración de tips en Saludándonos con enlace que conecte con la cartilla del Ministerio de Salud y PS Actualización en portal EPM y en Bitácora (única en el año). | X | - | Adriana Cadavid | Mayo | Diciembre | - | en el plan de acción | |
| Gestión para la publicación de la Red de prestadores en un diario de circulación nacional y promoción en medios internos. | Diagramación de información para la publicación | Publicación en el Diario La República. Actualización en Bitácora y en portal. Nota informativa en Saludándonos | X | X | Adriana María Castro | Marzo | Marzo | Diario la República | en el plan de acción | |
| Desarrollo de contenidos para la rendición de cuentas de la USM. | Plan de acción | Publicación de resultados encuesta de satisfacción 2014 en Saludándonos marzo 2015. | X | - | Ana Eugenia Velásquez | Marzo | Marzo | - | en el plan de acción | |

Apéndice U. Continuación Plan de Comunicaciones

| | | | | | | | | | | |
|---|------------------------|--|---|---|--|---|---|--|----------------------|--|
| Divulgación de las jornadas de salud nacionales, regionales y locales que se requieran (según requerimiento previo de la USM). | Noticias | Elaboración de Nota en Pasa la oz, Spot en Mi Canal. Tip en Saludándonos (que coincida con cronograma) (De acuerdo con cronograma del Ministerio de Salud). | X | - | Mónica Múnera | Abril, Junio, Agosto, Octubre y Diciembre | Abril, Junio, Agosto, Octubre y Diciembre | Equipo de medios | en el plan de acción | |
| Divulgación de la Resolución 2003 de 2014 | Publicación de noticia | Publicación en Saludándonos Publicación en el Correo Unificado EPM Spot en Mi Canal. Actualización en Portal epm.com | X | X | Luz María Peña | Mayo | Mayo | Identidad Corporativa Equipo de medios | en el plan de acción | |
| Reforzar la comunicación con los usuarios USM de UNE | Envío de información | Reestablecer el contacto los responsables de la comunicación interna en UNE . Realizar envíos periódicos de la información vía electrónica . Realizar envíos de material impreso. | - | X | Alejandro Bravo Subdirector Comunicación Interna UNE | Abril | Diciembre | - | en el plan de acción | |
| Diseño, ejecución y evaluación de campaña para promover los servicios y el buen uso de los mismos y de las instalaciones de la USM | Contenidos | Elaboración de tips en ediciones de Saludándonos, Spot educativo en Mi Canal (Incentivar el uso del ficho con spot en Mi Canal HPTU y en carteleras en centrales). | X | - | Equipo Médico | Mayo, Julio, Septiembre y Noviembre | Mayo, Julio, Septiembre y Noviembre | Mi Canal | en el plan de acción | |
| Divulgación aniversario de USM | Contenidos | Identificación de contenidos especiales y publicación de información en el Correo Unificado y Bitácora. Decoración la USM en la temporada del aniversario. Desarrollo de 2 videos promo (un vox pop y un video (emocional) por el aniversario) Diseño de cabezote por los 50 años. | X | X | Ana Eugenia Velásquez Manes | Julio | Julio | Adriana Cadavid | en el plan de acción | |

Apéndice V. Continuación Plan de Comunicaciones

| ESTRATEGIA N°3 | | Fortalecer los hábitos saludables en los usuarios y en los funcionarios de EPM y UNE (incluye comunidades de influencia de las 4 centrales donde tenemos presencia) | | | | | | | | | |
|---|--|--|-------------|-------------|---------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------------|--|---|--|
| ACCIÓN | PRODUCTO (S) | ACTIVIDADES | INTE RNA | EXTE RNA | APOYO | FECHA INICIO | FECHA FINAL | RECURS OS | OBSERVACIONE S SEMESTRE I - 2015 | OBSERVACIONE S SEMESTRE II - 2015 | |
| Diseño y ejecución de Campañas mensuales de Promoción y Prevención | Afiche con Campaña de promoción y prevención | Diseño y elaboración de contenidos para Campaña de Promoción y prevención. Impresión de 20 afiches en tamaño doble carta . Publicación en centrales y cartelera internas EPM y UNE. Implementación de la imagen de la campaña en una - Spot en Mi Canal Jornada saludables (Comunicación relacional). | X | X | Paola valencia | Marzo | Diciembre | Identidad corporativa | en el plan de acción | | |
| Desarrollo de un producto audiovisual para fortalecer el tema de hábitos saludables | Sección de consejos médicos en Mi Canal | Diseñar y producción de una sección de televisión, con edición mensual, donde se promocionen diferentes temas asociados a la promoción de la salud y prevención de la enfermedad. Consiste en una intervención de 1 minuto, donde un médico (a) hable sobre el tema. Esto se publicaría en Mi Canal y en el sitio web. | X | X | Equipo de Medios | Mayo | Diciembre | Equipo de Medios Equipo médico | en el plan de acción | | |
| Diseño, planeación y ejecución de Jornadas Saludables | Circuitos de salud | Programación de varios circuitos de actividades de salud donde se realicen asesorías en temas de sexualidad, promoción y prevención, vacunación, donación de sangre, odontología. Gestionar patrocinios y alianzas con entidades de salud | X | - | Ana Eugenia Velásquez y Mónica Múnera | Julio y septiembre | Julio y septiembre | Identidad Corporativa | en el plan de acción | | |
| Diseño y ejecución de Campaña del respeto por los demás en las instalaciones del Servicio Médico | Comercial respeto (Video vox pop) | Elaboración de entrevistas a varios usuarios donde se les hace la misma pregunta (sobre el tema de respeto) y acompañar el video con frases cortas para sensibilizar y concientizar sobre el tema. Luego hacer pequeñas tomas con actividades que denoten respeto y así finalizar el comercial. Aplicación de actividad 2 veces al año (Junio - Noviembre) variando la pregunta. | X | - | Ana Eugenia Velásquez | Agosto | Agosto | Equipo de Medios | en el plan de acción | | |

Apéndice W. Continuación Plan de Comunicaciones

| | | | | | | | | | | |
|--|--|--|-----------------|-----------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|---|
| Programación de Conversatorios sobre temas de salud | Conversatorios y charlas | Programación de Conversatorios para el desarrollo de una temática de salud (Basado en el tema de la campaña del mes) con invitados expertos en el tema. Gestionar alianzas estratégicas y patrocinios para trabajar de la mano con expertos de Universidades o empresas del sector salud. Definición de temáticas a desarrollar en cada conversatorio, planeación logística del evento y preparación de los contenidos de las presentaciones, redacción y diseño de invitación a los eventos. | X | X | Ana Eugenia Velásquez | Junio, Agosto y Octubre | Junio, Agosto y Octubre | | en el plan de acción | |
| Campaña del silencio en las instalaciones del servicio médico | Campaña expectativa - Marketing de guerrilla | La realización de esta campaña requiere presupuesto, ya que se necesita de un montaje físico y la contratación de logísticos para su ejecución. La idea es utilizar un videobeam y una cámara de tv para proyectar la imagen de la sala de espera y de las personas que estén hablando en voz alta. Allí se señala la imagen de la persona con una señal, un "emotición" el cual puede ser (una mano pidiendo silencio, una cara, un mensaje) y de esta forma promover el silencio. Para reforzar el mensaje se propone crear spots para mi canal con fotos de la actividad. | X | - | Ana Eugenia Velásquez | Junio | Junio | Identidad Corporativa y Equipo de medios | en el plan de acción | |
| ESTRATEGIA N°4 | Comunicación para el relacionamiento con el personal de la USM, gestión del clima | | | | | | | | | |
| ACCIÓN | PRODUCTO (S) | ACTIVIDADES | INTE RNA | EXTE RNA | APOYO | FECHA INICIO | FECHA FINAL | RECURS OS | OBSERVACIONES SEMESTRE I - 2015 | OBSERVACIONES SEMESTRE II - 2015 |
| Mensaje Jefe de Servicio Médico de EPM | Correo electrónico | Mensaje bimensual que busca destacar, felicitar, reconocer... hablar de cómo va todo en la USM | X | - | Adriana Cadavid | Marzo, Julio, y Noviembre. | Marzo, Julio, y Noviembre. | Buzón Servicio médico | en el plan de acción | |
| Tarjeta electrónica días clásicos y fechas especiales | E-cards | Correo electrónico interno dirigido a todos los funcionarios de la USM para reconocer fechas especiales (personales o profesionales) | X | - | Adriana Cadavid | Febrero | Diciembre | Buzón Servicio médico | en el plan de acción | |

Apéndice X. Continuación Plan de Comunicaciones

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|-----------------|-----------------|----------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|--|---|
| Perfiles equipo USM (para carteleras en sedes) | Nota (en digital y físico) | Programación de toma de fotografías al equipo médico. Recopilar información de cada medico y elaborar contenidos de los perfiles. (Reportería en sedes USM) Publicación en Saludándonos o red de carteleras de las sedes USM. | X | - | Adriana Cadavid Mónica Múnera | Mayo, Julio, Septiembre y Noviembre | Mayo, Julio, Septiembre y Noviembre | Equipo de medios | en el plan de acción | |
| Participación en los grupos primarios con el equipo de la Unidad Médica (jefe y coordinadores) | Reunión periódica | Espacio periódico para compartir expectativas, planeación y evaluación de los temas de comunicación relevantes para la USM. | X | - | Ana Eugenia Velásquez | Mayo | Diciembre | - | en el plan de acción | |
| Celebración de los cumpleaños de los funcionarios de la Dirección y condolencias | Espacios de interacción social | Implementación de espacios para compartir ocasiones espaciales. | X | - | Ana Eugenia Velásquez | Mayo | Diciembre | - | en el plan de acción | |
| ESTRATEGIA N°5 | Seguimiento a la efectividad de la gestión de la comunicación en la Unidad Servicio Médico | | | | | | | | | |
| ACCIÓN | PRODUCTO (S) | ACTIVIDADES | INTE RNA | EXTE RNA | APOYO | FECHA INICIO | FECHA FINAL | RECURS OS | OBSERVACIONES SEMESTRE I - 2015 | OBSERVACIONES SEMESTRE II - 2015 |
| Observación e interacción informal de la comunicación en la Unidad | Informe | Observación no participante para tener un panorama de lo que está sucediendo con respecto a la comunicación. Para esto se realizan visitas continuas, llamadas y correos electrónicos. La fuente principal es la Jefe del Servicio médico. | X | - | Ana Eugenia Velásquez | Mayo, Julio, Septiembre, Noviembre | Mayo, Julio, Septiembre, Noviembre | Grupo primario | en el plan de acción | |
| Aplicación de Encuesta basada en Indicadores de la efectividad de la Comunicación. | Encuesta para medir la efectividad de la Comunicación | Aplicación de Encuesta semestral desde un link en Saludándonos y en las sedes, por medio de formatos impresos, que pregunte sobre la satisfacción de los usuarios frente a la gestión de la comunicación en la USM. La encuesta I, para julio de 2015; será de diagnóstico. | X | X | Ana Eugenia Velásquez | Julio y Noviembre | Julio y Noviembre | Identidad Corporativa | en el plan de acción | |