



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, VINCULACIÓN Y POSGRADO  
DIRECCIÓN DE POSGRADO

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL MAGISTER EN DISEÑO, MENCIÓN  
GESTIÓN DEL DISEÑO

**TEMA**

MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA  
UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO

**AUTORA**

Jéssica Carolina Quintanilla Gaibor

**TUTOR**

Mgs. Mariela Verónica Samaniego López

RIOBAMBA-ECUADOR

2024

## AUTORÍA

Yo, Jessica Carolina Quintanilla Gaibor con cédula de identidad No. 0604021972 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal line at the bottom.

Jéssica Carolina Quintanilla Gaibor  
C.C.:0604021972

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR



Dirección de  
Posgrado  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO



### CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del grado de Magíster en Diseño, Mención Gestión del Diseño con el tema: **MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO**; ha sido desarrollado por Jessica Carolina Quintanilla Gaibor con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutora, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, 17 julio de 2024



Mgs. Mariela Samaniego L.  
**TUTORA DE TESIS**



soludable

Av. Day Añero y 10 de Agosto  
teléfono (05) 375 0880, ext. 2100 - 2103 - 2217  
Riobamba - Ecuador  
**Unach.edu.ec**  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

# CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL



Dirección de  
Posgrado  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO



Riobamba, 25 de junio de 2024

## ACTA DE SUPERACIÓN DE OBSERVACIONES

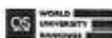
En calidad de miembro del Tribunal designado por la Comisión de Posgrado, CERTIFICO que una vez revisado el Proyecto de Investigación y/o desarrollo denominado "**MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO**", dentro de la línea de investigación de **CULTURA VISUAL**, presentado por la maestrante **QUINTANILLA GAIBOR JÉSSICA CAROLINA**, portadora de la CI. 0604021972, del programa de **MAESTRÍA EN DISEÑO, MENCIÓN GESTIÓN DEL DISEÑO**, cumple al 100% con los parámetros establecidos por la Dirección de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Es todo lo que podemos certificar en honor a la verdad.

Atentamente,



**Wilson Castro Ortiz**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Campus La Dolorosa  
Av. Eloy Alfaro y 10 de Agosto  
Teléfono (593-3) 573-0880, ext. 2002  
Riobamba - Ecuador

**Unach.edu.ec**  
*en movimiento*



Dirección de  
Posgrado  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO



Riobamba, 03 de julio de 2024

### ACTA DE SUPERACIÓN DE OBSERVACIONES

En calidad de miembro del Tribunal designado por la Comisión de Posgrado, CERTIFICO que una vez revisado el proyecto de Investigación y/o desarrollo denominado **"MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO#**, dentro de la línea de investigación de **CULTURA VISUAL**, presentado por la maestrante **QUINTANILLA GAIBOR JESSICA CAROLINA**, portadora de la Cl. 0604021972, del programa de **MAESTRIA EN DISEÑO, MENCIÓN GESTIÓN DISEÑO**, cumple al 100% con los parámetros establecidos por la Dirección de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Es todo lo que podemos certificar en honor a la verdad.

Atentamente

PABLO XAVIER ROSAS CHAVEZ  
Firmado digitalmente  
por PABLO XAVIER  
ROSAS CHAVEZ  
Fecha: 2024.07.03  
17:31:51 -05'00'

Pablo Xavier Rosas Chávez  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Avenida Alfonso Torres Aguirre  
Teléfono: 593-31 375-0990 ext. 2100 - 2103 - 2107  
Riobamba - Ecuador  
Unach.edu.ec



Dirección de  
Posgrado  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO



Riobamba, 03 de julio de 2024

### ACTA DE SUPERACIÓN DE OBSERVACIONES

En calidad de Tutora designada por la Comisión de Posgrado, CERTIFICO que una vez revisado el proyecto de Investigación y/o desarrollo denominado **"MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO**, dentro de la línea de investigación de **CULTURA VISUAL**, presentado por la maestrante **QUINTANILLA GAIBOR JESSICA CAROLINA**, portadora de la Cl. 0604021972, del programa de **MAESTRIA EN DISEÑO, MENCIÓN GESTIÓN DISEÑO**, cumple al 100% con los parámetros establecidos por la Dirección de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Es todo lo que podemos certificar en honor a la verdad.

Atentamente



Mariela Verónica Samaniego López  
**TUTORA**

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Dirección de  
Posgrado  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,  
VINCULACIÓN Y POSGRADO



## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

Yo, Mariela Samaniego López en calidad de Tutor del trabajo de grado **“MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO”**, de autoría de la estudiante Jessica Carolina Quintanilla Gaibor del programa de Maestría en Diseño, mención Gestión del Diseño ofertado por la Universidad Nacional de Chimborazo, declaro que el resultado emitido por el programa ORIGINAL (URKUND) ha reflejado un porcentaje de similitud del 8% porcentaje aceptado de acuerdo al reglamento institucional, por consiguiente, autorizo con el proceso. Lcda. Mariela Samaniego Mg. TUTORA.



Mariela Verónica Samaniego López  
TUTORA



Av. Eloy Alfaro y 10 de Agosto  
Teléfono (051 2) 375 0880, Ext. 2100 - 2103 - 2217  
Bosconia - Ecuador  
[Unach.edu.ec](http://Unach.edu.ec)

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo está dedicado a la perseverancia de lograr objetivos que de alguna u otra forma se truncan, pero que siempre de la mano de Dios cada paso se logra por más pequeño o grande. A mi madre y hermana que han sido las personas que siempre han creído en mí, empujándome para terminar este reto. A mi Hija por ser esa motivación de mis días. Al Mg. Marcelo Fillian que conoce cada obstáculo superado para terminar con este Proyecto.

Jessica Carolina Quintanilla Gaibor

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Padre Dios por no soltarme nunca y lograr cumplir este objetivo que ha sido difícil de cumplir. A mi madre, hermana y ñaño Marcelo por ser mi apoyo y las personas que siempre han creído en mí, empujándome para terminar este reto. A mi Hija por ser la motivación de mis días. Al Mg. Marcelo Fillian que conoce cada obstáculo superado para terminar con este Proyecto.

Jessica Carolina Quintanilla Gaibor

## ÍNDICE GENERAL

AUTORÍA .....	2
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	3
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL .....	4
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO .....	7
DEDICATORIA.....	8
AGRADECIMIENTO .....	9
ÍNDICE DE TABLAS.....	13
ÍNDICE de GRÁFICAS .....	18
RESUMEN .....	21
ABSTRACT .....	22
CAPÍTULO I.....	22
1. GENERALIDADES.....	22
1.1. INTRODUCCIÓN .....	22
1.2. PROBLEMATIZACIÓN .....	23
1.2.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....	23
1.2.2. OBJETO DEL ESTUDIO.....	23
1.2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	24
1.2.4. PREGUNTAS CIENTÍFICAS .....	24
1.2.5. OBJETIVOS.....	24
1.2.5.1. Objetivo general.....	24
1.2.5.2. Objetivos específicos .....	24
CAPÍTULO II.....	25
2. MARCO TEÓRICO .....	25
2.1. ANTECEDENTES.....	25
2.2. DEFINICIONES DE MODELO.....	25
2.3. DEFINICIONES DE PROSPECTIVA .....	26
2.4. MODELOS PROSPECTIVOS PLANTEADOS .....	28
2.4.1. Modelo de escenarios de Godet .....	28
2.4.2. Modelo Básico de Francisco Mojica.....	29
2.4.3. Modelo avanzado de Francisco Mojica.....	31
2.5. DEFINICIÓN DE GESTIÓN .....	33
2.6. COMUNICACIÓN .....	33
2.7. MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL .....	35
2.8. LA INSTITUCIÓN – SOLCA CHIMBORAZO .....	40
CAPÍTULO III .....	42
3. METODOLOGÍA .....	42
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	43
3.4. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN .....	44

3.5.	MÉTODO TEÓRICO .....	44
3.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
3.6.1.	Técnicas	44
3.6.2.	Instrumentos .....	45
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	45
3.7.1.	Población.....	45
3.7.2.	Muestra	46
3.8.	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	46
CAPÍTULO IV .....		47
4.	EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	47
4.1.	ENCUESTA .....	47
4.2.	ENTREVISTA .....	47
4.3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	48
4.3.1.	A. DATOS GENERALES DEL EMPLEADO DE SOLCA CHIMBORAZO. - .....	48
4.3.2.	B. GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN POR PARTE DEL EMPLEADO. -.....	50
4.3.3.	C.- VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y USO DE HERRAMIENTAS. - .....	61
4.3.4.	d.- COMUNICACIÓN INTERNA DESDE LAS AUTORIDADES HACIA LOS EMPLEADOS. -.....	63
4.3.5.	E.- COMUNICACIÓN entre empleados de solca. - .....	70
4.3.6.	F.- COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR. - .....	74
4.3.7.	G.- RELACIÓN CON COLABORADORES A CARGO. -.....	77
4.4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	81
4.5.	PROPUESTA DE MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO .....	81
4.6.	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA A IMPLEMENTAR EN LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO .....	87
4.6.1.	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, SELECCIÓN DE PERSONAL .....	87
4.6.2.	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, publicaciones de información interna	92
4.6.3.	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, ATENCIÓN MÉDICA Y USO DEL DISPENSARIO MÉDICO OCUPACIONAL .....	95
4.6.4.	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, CONTRATACIÓN O COMPRA DE BIENES Y/O SERVICIOS .....	99
4.6.5.	PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES.....	103
CAPÍTULO V .....		108
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	108
5.1.	CONCLUSIONES .....	109

5.2. RECOMENDACIONES .....	109
BIBLIOGRAFÍA .....	110
Anexo 1. Organigrama Estructural de SOLCA – Chimborazo .....	115
Anexo 2. Modelos propuestos de Gestión Comunicacional.....	116
Anexo 3. Encuesta a personal de SOLCA Chimborazo .....	119
Anexo 4. Resultados obtenidos de encuesta a personal de SOLCA Chimborazo.....	142
Anexo 5. Resultados obtenidos de la entrevista a Coordinador de SOLCA Chimborazo.....	163

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Método de Escenarios (Godet, 2000).	28
Tabla 2 Modelo de prospectiva estratégica (Mojica, 2008)	29
Tabla 3 Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica (Mojica, 2008).	31
Tabla 4 Técnicas para recolección de datos	44
Tabla 5 Instrumentos para recolección de datos	45
Tabla 6 Población de estudio en SOLCA Chimborazo	45
Tabla 7 Parámetros para cálculo de muestra de población de SOLCA Chimborazo	46
Tabla 8 Preguntas de entrevista a Coordinador SOLCA Chimborazo	47
Tabla 9 Variables de modelo de gestión comunicacional interna SOLCA Chimborazo	83
Tabla 10 Relación de actores en modelo prospectivo de gestión comunicacional en SOLCA Chimborazo	83
Tabla 11 Comportamiento de nuevos productos en modelo prospectivo de gestión comunicacional interna en SOLCA Chimborazo	84
Tabla 12 Factores de cambio - SOLCA Chimborazo	85
Tabla 13 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Selección de Personal"	88
Tabla 14 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Publicación de Información Interna"	93
Tabla 15 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Atención médica y uso del Dispensario Médico"	96
Tabla 16 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Contratación o compra de bienes y/o servicios"	99
Tabla 17 Pregunta - Rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo	120
Tabla 18 Pregunta - Sexo de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo	120
Tabla 19 Pregunta - Dirección/Departamento/Unidad a la que pertenece el empleado encuestado de SOLCA Chimborazo	120
Tabla 20 Pregunta - Grado de conocimiento de la misión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	121
Tabla 21 Pregunta - Grado de conocimiento de la visión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	122
Tabla 22 Pregunta - Grado de conocimiento del propósito de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	122
Tabla 23 Pregunta - Grado de conocimiento de los valores organizacionales de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	122
Tabla 24 Pregunta - Medios de comunicación interna utilizados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	123
Tabla 25 Pregunta - Frecuencia de uso del correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	123
Tabla 26 Pregunta - Conocimiento de la Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados	124

Tabla 27 Pregunta - Conocimiento de la Página Web Institucional interna (Buxis) de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	124
Tabla 28 Pregunta - Conocimiento de Servicios Médicos de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	124
Tabla 29 Pregunta - Conocimiento de link de Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	125
Tabla 30 Pregunta - Seguimiento en redes sociales a SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados.....	125
Tabla 31 Pregunta - Integración de grupos de trabajo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados.....	125
Tabla 32 Pregunta - Conocimiento de los Servicios Clínicos en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	126
Tabla 33 Pregunta - Conocimiento de los Servicios de Cirugía en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	126
Tabla 34 Pregunta - Conocimiento de los Servicios de Apoyo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	127
Tabla 35 Pregunta - Satisfacción de la comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	127
Tabla 36 Pregunta - Grado de interés en uso de herramientas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	128
Tabla 37 Pregunta - Grado de efectividad en campañas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	128
Tabla 38 Pregunta - Compromiso con los objetivos planteados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	129
Tabla 39 Pregunta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito provincial de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	130
Tabla 40 Pregunta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	130
Tabla 41 Pregunta - Entendimiento de la situación en el mercado nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	131
Tabla 42 Pregunta - Conocimiento respecto a los que se dedica SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	131
Tabla 43 Pregunta - Información necesaria para realizar actividades en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	132
Tabla 44 Pregunta - La comunicación interna favorece al conocimiento de los valores de SOLCA Chimborazo .....	132
Tabla 45 Pregunta - Grado de importancia de valores organizacionales en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	133
Tabla 46 Pregunta - Grado de importancia de valores en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados.....	133

Tabla 47 Pregunta - Efectividad de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo .....	134
Tabla 48 Pregunta - Fluidez de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo .....	135
Tabla 49 Pregunta - Fluidez de la comunicación con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo .....	135
Tabla 50 Pregunta - Uso de canales de información con compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo .....	136
Tabla 51 Pregunta - Uso de canales de información con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo .....	136
Tabla 52 Pregunta - Efectividad de la comunicación entre empleados y Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo .....	137
Tabla 53 Pregunta - Uso de herramientas para comunicación interna entre empleados y Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo .....	137
Tabla 54 Pregunta - Necesidad de autorización del Jefe inmediato superior para compartir información en SOLCA Chimborazo a empleados encuestados.....	138
Tabla 55 Pregunta - Acciones del Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo.....	138
Tabla 56 Pregunta - Equipos de personas a cargo en SOLCA Chimborazo por parte de empleados encuestados.....	139
Tabla 57 Pregunta - Uso de canales de información para trasladar información a empleados de SOLCA Chimborazo .....	140
Tabla 58 Pregunta - Obstáculos para traslado de información en SOLCA Chimborazo .....	140
Tabla 59 Pregunta - Uso de canales de información para trasladar información en SOLCA Chimborazo .....	141
Tabla 60 Pregunta - Planificación de seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo por parte del Jefe inmediato superior.....	141
Tabla 61 Respuesta - Rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo .....	142
Tabla 62 Respuesta - Sexo de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.....	142
Tabla 63 Respuesta - Dirección/Departamento/Unidad a la que pertenece el empleado encuestado de SOLCA Chimborazo.....	143
Tabla 64 Respuesta - Grado de conocimiento de la misión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	143
Tabla 65 Respuesta - Grado de conocimiento de la visión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	143
Tabla 66 Respuesta - Grado de conocimiento del propósito de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	144
Tabla 67 Resultado - Grado de conocimiento de los valores organizacionales de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	144
Tabla 68 Respuesta - Medios de comunicación interna utilizados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	145

Tabla 69 Respuesta - Frecuencia de uso del correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	145
Tabla 70 Respuesta - Conocimiento de la Página Web Institucional interna (Buxis) de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	146
Tabla 71 Respuesta - Conocimiento de Servicios Médicos de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	146
Tabla 72 Respuesta de conocimiento de link de Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	146
Tabla 73 Respuesta - Seguimiento en redes sociales a SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	147
Tabla 74 Respuesta - Integración de grupos de trabajo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	147
Tabla 75 Respuesta - Conocimiento de los Servicios Clínicos en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	147
Tabla 76 Respuesta - Conocimiento de los Servicios de Cirugía en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	148
Tabla 77 Resultado - Conocimiento de los Servicios de Apoyo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	148
Tabla 78 Respuesta - Satisfacción de la comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	148
Tabla 79 Respuesta - Grado de interés en uso de herramientas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	149
Tabla 80 Respuesta - Grado de efectividad en campañas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	149
Tabla 81 Respuesta - Compromiso con los objetivos planteados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	150
Tabla 82 Respuesta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito provincial de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	151
Tabla 83 Respuesta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	151
Tabla 84 Respuesta - Entendimiento de la situación en el mercado nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	151
Tabla 85 Respuesta - Conocimiento respecto a los que se dedica SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	152
Tabla 86 Respuesta - Información necesaria para realizar actividades en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	152
Tabla 87 Respuesta - La comunicación interna favorece al conocimiento de los valores de SOLCA Chimborazo .....	153
Tabla 88 Respuesta - Grado de importancia de valores organizacionales en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados .....	153

Tabla 89 Respuesta de grado de importancia de valores en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados.....	154
Tabla 90 Respuesta - Efectividad de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo.....	155
Tabla 91 Respuesta - Fluidez de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo.....	155
Tabla 92 Respuesta - Fluidez de la comunicación con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo.....	156
Tabla 93 Respuesta - Uso de canales de información con compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo.....	156
Tabla 94 Respuesta - Uso de canales de información con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo.....	157
Tabla 95 Respuesta - Efectividad de la comunicación entre empleados y Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo.....	158
Tabla 96 Resultado - Uso de herramientas para comunicación interna entre empleados y Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo.....	158
Tabla 97 Respuesta - Necesidad de autorización del Jefe inmediato superior para compartir información en SOLCA Chimborazo a empleados encuestados.....	159
Tabla 98 Respuesta - Acciones del Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo.....	159
Tabla 99 Respuesta - Equipos de personas a cargo en SOLCA Chimborazo por parte de empleados encuestados.....	160
Tabla 100 Respuesta - Uso de canales de información para trasladar información a empleados de SOLCA Chimborazo.....	160
Tabla 101 Respuesta - Obstáculos para traslado de información en SOLCA Chimborazo ....	161
Tabla 102 Respuesta - Uso de canales de información para trasladar información en SOLCA Chimborazo.....	162
Tabla 103 Respuesta - Planificación de seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo por parte del Jefe inmediato superior.....	162
Tabla 104 Respuestas a entrevista a Coordinador SOLCA Chimborazo.....	163

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Modelo prospectivo - Método completo de Escenarios .....	29
Gráfica 2 Modelo prospectivo - Etapas fundamentales de la prospectiva estratégica.....	30
Gráfica 3 Modelo prospectivo - Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica	32
Gráfica 4 Niveles de comunicación formal. ....	34
Gráfica 5 Modelo comunicacional de Harold Laswell: fuente, codificador, mensaje, canal, decodificador, receptor y retroalimentación .....	36
Gráfica 6 Modelo comunicacional de Bateson; doble vinculo en la acción comunicativa - Castro y Zareth, 2006.....	37
Gráfica 7 Modelo Connacional de Hovland. Castro y Zareth, 2006 .....	37
Gráfica 8 Modelo Connacional de Riley y Riley. Castro y Zareth, 2006.....	38
Gráfica 9 Modelo Comunicacional de Berlo. Sánchez, 2004.....	39
Gráfica 10.- Rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.....	48
Gráfica 11.- Resultado de sexo de los encuestados de SOLCA Chimborazo .....	49
Gráfica 12.- Resultado de Dirección / Departamento / Unidad” al que pertenecen los encuestados de SOLCA Chimborazo. ....	50
Gráfica 13.- Resultado de grado de conocimiento acerca de la misión de SOLCA Chimborazo .....	51
Gráfica 14.- Resultado de grado de conocimiento acerca de la visión de SOLCA Chimborazo .....	51
Gráfica 15.- Resultado de grado de conocimiento acerca del propósito de SOLCA Chimborazo .....	52
Gráfica 16.- Resultado de conocimiento acerca de valores organizacionales de SOLCA Chimborazo .....	53
Gráfica 17.- Resultado de evaluación de medio por el cual se conoce respecto a lo que se hace y sucede en SOLCA Chimborazo.....	53
Gráfica 18.- Resultados de revisión de correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo .....	54
Gráfica 19.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo .....	55
Gráfica 20.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional interna (Buxis) que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.....	55
Gráfica 21.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional interna (Buxis) que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.....	56
Gráfica 22.- Resultados de conocimiento del link hacia la página Web institucional de SOLCA Chimborazo .....	57
Gráfica 23.-. Resultados de seguimiento en Redes Sociales a SOLCA Chimborazo .....	57
Gráfica 24.- Resultados de grupos de chat en WhatsApp de empleados en SOLCA Chimborazo .....	58
Gráfica 25.- Resultados de conocimiento de Servicios Clínicos que ofrece SOLCA Chimborazo .....	59

Gráfica 26.- Resultados de conocimiento de Servicios de Cirugía que ofrece SOLCA Chimborazo .....	59
Gráfica 27.- Resultados de conocimiento de Servicios de Apoyo que ofrece SOLCA Chimborazo .....	60
Gráfica 28.- Resultados de grado de satisfacción con la comunicación interna con los empleados en SOLCA Chimborazo .....	61
Gráfica 29.- Resultados de grado de interés con el uso de herramientas de comunicación en SOLCA Chimborazo .....	61
Gráfica 30.- Resultados de Grado de efectividad de campañas de comunicación interna llevadas en SOLCA Chimborazo .....	62
Gráfica 31.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo logra que los empleados se sientan miembros de la Institución y se comprometan con los compromisos planteados .....	63
Gráfica 32.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite que los empleados conozcan sus objetivos y resultados en el ámbito provincial .....	63
Gráfica 33.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite que los empleados conozcan sus objetivos y resultados en el ámbito nacional.....	64
Gráfica 34.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite que los empleados entiendan cuál es la situación de la Institución en el mercado .....	65
Gráfica 35.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo ayuda a saber a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama).....	65
Gráfica 36.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo).....	66
Gráfica 37.- Resultados de apreciación referente a que la comunicación interna en SOLCA Chimborazo favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución.....	67
Gráfica 38.- Resultados de importancia que tiene para SOLCA Chimborazo cada uno de los siguientes valores organizacionales.....	67
Gráfica 39.- Resultados de importancia que tiene para SOLCA Chimborazo cada uno de los siguientes valores.....	69
Gráfica 40.- Apreciación referente a que la comunicación con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, es efectiva.....	70
Gráfica 41.- Resultados de apreciación referente a que con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información. ....	71
Gráfica 42.- Resultados de apreciación referente a que con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información. ....	71
Gráfica 43.- Resultados de apreciación de los empleados de SOLCA Chimborazo respecto a que si con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, se usa canales de información ...	72
Gráfica 44.- Resultados de apreciación de los empleados de SOLCA Chimborazo respecto a que si con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, se usa canales de información ..	73

Gráfica 45.- Resultados de evaluación referente a cómo los empleados de SOLCA Chimborazo valoran la efectividad en la comunicación con su Jefe Inmediato Superior.....	74
Gráfica 46.- Resultados de herramientas utilizadas por el Jefe Inmediato Superior en la comunicación interna en SOLCA Chimborazo .....	75
Gráfica 47.- Resultados de valoración si en SOLCA Chimborazo, un empleado comparte información de su área con autorización de su Jefe Inmediato Superior .....	76
Gráfica 48.- Resultados de valoración de las acciones del Jefe inmediato superior de SOLCA Chimborazo al momento de recoger información de sus empleados .....	76
Gráfica 49.- Resultados de evaluación de equipos de personas a cargo por empleados en SOLCA Chimborazo. ....	77
Gráfica 50.- Resultados de evaluación de canales más habituales que se utiliza para trasladar información en SOLCA Chimborazo cuando se trata con equipos de trabajo.....	78
Gráfica 51.- Resultados de evaluación de obstáculos que los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo han encontrado para trasladar información a sus colaboradores. ....	79
Gráfica 52.- Resultados de evaluación de los canales más idóneos para trasladar información a los colaboradores de SOLCA Chimborazo. ....	79
Gráfica 53.- Resultados de evaluación respecto a la planificación periódica del Jefe inmediato superior de Seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo .....	80
Gráfica 54 Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional interna para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo. ....	87
Gráfica 55 Diagrama de comunicación interna "Selección de Personal" - SOLCA Chimborazo .....	91
Gráfica 56 Diagrama de comunicación interna "Publicaciones de Información Interna" - SOLCA Chimborazo .....	95
Gráfica 57 Diagrama de comunicación interna "Atención médica y uso del Dispensario Médico" - SOLCA Chimborazo .....	98
Gráfica 58 Diagrama de comunicación interna "Contratación o compra de bienes y/o servicios" - SOLCA Chimborazo.....	103
Gráfica 59 Diagrama de comunicación interna "Gestión de Servicios Generales" - SOLCA Chimborazo .....	107
Gráfica 60 Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.” Pacheco, M. (2022). Tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia .....	116
Gráfica 61 Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.” Pacheco, M. (2022). Tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia .....	116
Gráfica 62 “Propuesta de modelo de gestión de la comunicación interna que impacte en el fortalecimiento de la identidad en la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín en Colombia. Montoya, I. (2014).Tesis de Maestría en Comunicación Organizacional en la Universidad de Pontificia Bolivariana.....	117

Gráfica 63 “Manual del Proceso de Comunicación Interna” del Servicio de gestión Inmobiliaria del Sector Público del Ecuador.....	118
Gráfica 64.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.....	145

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación propone el diseño de un modelo prospectivo de gestión comunicacional interno para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

El contexto de esta investigación es analizar la necesidad de plantear este procedimiento a través de un modelo prospectivo que permita a la Institución mejorar su proceso de comunicación interna para que fluya adecuadamente la comunicación y la información, así los empleados conozcan a fondo la institución, sus valores, sus fortalezas, sus objetivos, sus actividades relevantes, la responsabilidad hacia la sociedad y todos se sientan comprometidos con sus actividades y funciones otorgadas.

El análisis de la realidad comunicacional interna de la Institución se ha evidenciado a través de encuestas realizadas al personal en la que se evaluó el rango de edad, sexo y Dirección/Departamento/Unidad a la que pertenece, el conocimiento de la institución, la valoración de la comunicación interna y uso de herramientas, la comunicación con los empleados, la comunicación con el jefe inmediato superior y la relación existente de este con sus colaboradores.

La importancia del estudio realizado radica en el hecho de que actualmente en SOLCA Chimborazo no existe un proceso formal de comunicación interna; por lo que, la metodología usada en esta investigación utiliza un enfoque mixto ya que recolectará, analizará datos cuantitativos y cualitativos; el diseño de la investigación es no experimental, debido a que no se modificará ninguna de las variables, con alguna técnica o herramienta y el tipo de investigación es de campo y transversal para lograr un nivel de investigación descriptiva.

**Palabras claves:** Comunicación, Modelo prospectivo, Modelo de gestión comunicacional.

### **ABSTRACT**

This research work proposes the design of a prospective internal communication management model for the SOLCA Chimborazo Oncology Unit.

The context of this research is to analyze the need to propose this procedure through a prospective model that allows the Institution to improve its internal communication process so that communication and information flow properly, so that employees have a thorough understanding of the institution, its values, their strengths, their objectives, their relevant activities, responsibility towards society and everyone feels committed to their activities and assigned functions.

The analysis of the internal communication reality of the Institution has been evidenced through surveys carried out among the staff in which the age range, sex and Management/Department/Unit to which they belong, knowledge of the institution, assessment of internal communication and use of tools, communication with employees, communication with the immediate superior and his or her existing relationship with his collaborators.

The importance of the study carried out lies in the fact that currently at SOLCA Chimborazo there is no formal internal communication process; Therefore, the methodology used in this research uses a mixed approach since it will collect and analyze quantitative and qualitative data; The research design is non-experimental, because none of the variables will be modified with any technique or tool and the type of research is field and transversal to achieve a level of descriptive research.

**Keywords:** communication, prospective model, communication management model.

## **CAPÍTULO I**

### **1. GENERALIDADES**

#### **1.1.INTRODUCCIÓN**

La presente investigación relacionada al diseño de un modelo prospectivo de gestión comunicacional interna para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo está estructurada de la siguiente manera:

**Capítulo I Problematicación**, en el mismo se reúne ámbitos como la situación problemática, en la que se parte de un análisis macro, meso y micro, para poder plantear la pregunta de investigación de la cual se deslindan los objetivos bases de este trabajo.

**Capítulo II Marco teórico**, en el cual se encuentra la teoría del presente trabajo, la cual se deriva de una investigación de libros y artículos científicos, que permitieron tener sentado las bases teóricas que sustenten este trabajo.

**Capítulo III Metodología**, en el mismo se encuentra enfoque, diseño, tipo y nivel de investigación aplicado a un Modelo prospectivo de gestión comunicacional interna, también el método utilizado para la realización del presente trabajo, lo que ayudo a plantear los respectivos instrumentos con su respectiva validación, así como las técnicas a ser aplicadas para recolectar los datos.

**Capítulo IV Exposición y discusión de resultados**, después de haber obtenido los datos derivados de la aplicación de instrumentos, se procedió a tabularlos, graficarlos, analizarlos e interpretarlos; para que de esta manera se puedan aportar en las conclusiones y posterior desarrollar la propuesta del modelo prospectivo de gestión comunicacional interna y los procesos necesarios que actualmente necesita SOLCA Chimborazo con una prospectiva que permita realizar sus actividades y fortalecer la comunicación interna.

**Capítulo V Conclusiones y recomendaciones**, en este capítulo se plantea las conclusiones respondiendo a los objetivos específicos y recomendaciones que responden a las conclusiones. Finalmente se encuentran las referencias utilizadas, así como los respectivos anexos.

## **1.2.PROBLEMATIZACIÓN**

### **1.2.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

En una Organización o Institución la Gestión Comunicacional pretende que, a través de un conjunto de procedimientos, acciones y utilizando ciertos recursos de comunicación, apoye a la labor y actividades de esta dentro de la Organización.

La gestión comunicacional debe estar accionada, a generar instrumentos que sirvan de herramientas y que fortalezcan los procesos dentro y fuera de una Organización sean pública o privada. Para el caso de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo, esta gestión debe ser realizada por todas las Unidades Administrativas y con el liderazgo del Departamento Comunicacional en conjunto con la Dirección de Talento Humano.

La Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo, no cuenta con un modelo de gestión comunicacional interno, más se ha llevado una comunicación habitual muy informal carente de procedimientos y estrategias que promueven el sentido de pertenencia, lo que está generando un ambiente laboral no adecuado, pues existen debilidades en las relaciones interpersonales entre empleados de las diferentes áreas, lo que genera un ambiente laboral muy tenso.

Una de las mejores estrategias en el siglo XXI, para el éxito de una Organización es la comunicación interna asertiva, por lo que los directivos de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo, se han dado cuenta que una de las falencias de la Institución es no contar con el área adecuada para desarrollar esta actividad de Gestión Comunicacional.

### **1.2.2. OBJETO DEL ESTUDIO**

El objeto de la presente investigación busca desarrollar un modelo prospectivo de gestión comunicacional interno, que mejore el desempeño y ambiente laboral del personal de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

- **Delimitación espacial**

Lugar: Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo

Pais: Ecuador

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

- **Delimitación temporal**

El presente trabajo investigativo se realizará durante el año 2023

- **Delimitación Institucional**

La investigación se la realizará en la Unidad Oncológica de la Sociedad de lucha contra el cáncer SOLCA - Chimborazo

### **1.2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Por qué el diseño de un Modelo prospectivo de gestión comunicacional interno, influye en el desempeño y ambiente laboral del personal de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo?

### **1.2.4. PREGUNTAS CIENTÍFICAS**

¿Cómo es la gestión de comunicación interna de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo?

¿Cuáles son los procesos de gestión comunicacional, que fortalezcan la comunicación interna en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo?

¿Cuáles son los aspectos principales que debe tener una propuesta de gestión comunicacional interna de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo?

### **1.2.5. OBJETIVOS**

#### **1.2.5.1. Objetivo general**

Diseñar un modelo prospectivo de gestión comunicacional interno para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo que influya en el desempeño y ambiente laboral del personal de la Organización.

#### **1.2.5.2. Objetivos específicos**

Determinar la situación actual de la comunicación interna de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

Establecer las etapas y herramientas de un modelo prospectivo de gestión de comunicación interna en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

Proponer un modelo prospectivo de gestión de comunicación interna en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

Las organizaciones o instituciones dentro de su modelo de negocio han instaurado la gestión de comunicación a través de procedimientos, uso de herramientas de comunicación y uso de la tecnología para permitir un manejo adecuado de la comunicación organizacional interna.

En la Sociedad de Lucha Contra el Cáncer del Ecuador (SOLCA) y en particular en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo para cumplir su propósito con el país que consiste en el manejo integral del cáncer aplicando tecnología de punta, investigación y profesionales preparados y comprometidos para brindar atención cálida y segura a los pacientes, no se ha quedado fuera del contexto de comunicación organizacional y ha usado dentro de la institución procesos de comunicación interna para que los empleados de las diferentes unidades, direcciones y áreas de servicio puedan realizar sus actividades adecuadamente, conozcan la misión y visión de la institución, consideren en sus actividades cotidianas los valores organizacionales de SOLCA y a través de la comunicación interna todos los empleados sean conscientes de los diferentes servicios que se ofrece a la ciudadanía a través de los servicios clínico, de cirugía, de apoyo y docencia.

Las diferentes acciones y procedimientos que SOLCA Chimborazo ha ejecutado para realizar una adecuada gestión comunicacional interna no se encuentran formalmente establecidos, aprobados por la máxima autoridad de la institución o se enmarquen dentro de un modelo de gestión comunicacional y que a través de procedimientos adecuados sirvan y permanezcan en el futuro de la institución considerando el dinamismo de la tecnología y las nuevas herramientas de comunicación que puedan presentarse; ante lo mencionado se ha creado necesario que SOLCA cuente con un “modelo prospectivo de gestión comunicacional interna” y que sea usado en la institución donde sus actores sean todos los empleados, sirva para todas las unidades, departamentos o direcciones bajo el liderazgo de una unidad de comunicación; por tanto esta investigación en base a la realidad actual de SOLCA Chimborazo y una serie de encuestas realizadas a sus empleados, considerando modelos teóricos e implementados en otras organizaciones, ha desarrollado un modelo prospectivo de gestión comunicacional interna para que sea aprobado y ejecutado en SOLCA Chimborazo; también es necesario recalcar ciertas definiciones importantes relacionadas al tema de investigación, las cuales son desarrolladas a continuación.

#### **2.2. DEFINICIONES DE MODELO**

Según la Real Academia Española (RAE) se define a un modelo como “Arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo”.

Gago (1999) define modelo como “ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las

diversas disciplinas”; según esta definición de modelo es importante rescatar lo referente a que se utiliza un modelo para ser imitado, para este trabajo investigativo se escogerá un modelo referido a la prospectiva de gestión comunicacional interna de varios autores para imitar y mejorarlo de modo que sirva para la gestión de comunicación interna en SOLCA Chimborazo.

Así también, Aguilera (2000) se refiere a modelo como “una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor”; según lo indicado por Aguilera, se considerará analizar la situación actual de gestión de comunicación interna en SOLCA Chimborazo considerando una representación parcial de la realidad, el universo de los datos obtenidos de encuestas realizadas es de un 97% de confiabilidad.

Por otro lado, Caracheo (2002), considera a un modelo como “representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social”; el autor señala al modelo como representación de la realidad, pues para el presente trabajo de investigación se considerará representar la realidad de la gestión de comunicación interna de SOLCA Chimborazo a través de un modelo como guía para las diferentes acciones a realizar.

Por último, Posada (2016), acerca de lo que es un modelo, lo define como “la representación organizada a través de un esquema, de los elementos que contiene un sistema; así como las relaciones y funciones de cada uno de estos elementos”; en esta tesis se considerará la relación y funciones de cada empleado de SOLCA dentro del modelo prospectivo de gestión comunicacional interna a plantear.

De las varias definiciones de autores se puede resumir que un modelo es necesario para establecer cualquier procedimiento o proceso para alcanzar los objetivos planteados, mejorar su gestión, generen valor y en el cual es necesario la participación activa de los involucrados, para el caso de SOLCA Chimborazo es necesaria la participación activa de todos los empleados.

### **2.3. DEFINICIONES DE PROSPECTIVA**

Según la RAE se define a la prospectiva como “Conjunto de análisis y estudios realizados con el fin de explorar o de predecir el futuro en una determinada materia.”.

La prospectiva es considerada como una disciplina en la que su estudio referencia a la investigación a través de métodos científicos y empíricos que tiene como objetivo analizar, determinar o tener una aproximación de lo que podría suceder en el futuro.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) al referirse a la prospectiva y desarrollo, señala que “La **prospectiva** aporta teorías, métodos y herramientas útiles para la construcción de un futuro deseado. Supone movilizar capacidades sociales (técnicas, cognitivas, institucionales) para construir visiones compartidas del porvenir, identificar sus determinantes claves, así como los posibles elementos y factores tanto de ruptura como de continuidad.”; para el caso del presente trabajo investigativo, es necesario que con modelo prospectivo se aporte con teoría y herramientas adecuadas para que el futuro de la

gestión de comunicación interna de SOLCA sea el adecuado y avizore un desarrollo de la Institución efectivo y eficaz.

Así también, Rodríguez, J (2001) señala que “La prospectiva se basa también en las opiniones de expertos, pero, a diferencia de la previsión, no se apoya en estudios técnicos de proyección del presente hacia el futuro en un plano estrictamente científico-tecnológico, sino que recaba pareceres de personas de diferentes áreas de conocimiento y sitúa sus aproximaciones a la evolución de la tecnología en el marco de la evolución económica y social.”; además señala que “Las metodologías utilizadas para realizar trabajos de prospectiva son variadas, pero todas tienen como objeto sistematizar la reflexión colectiva, que es la base del proceso, y facilitar la consecución de consensos.”; en SOLCA Chimborazo, es necesaria la experiencia y profesionalismo de sus empleados para que emitan sus criterios para que la gestión de comunicación interna en SOLCA Chimborazo sea la más adecuada y ágil.

El autor Godet (1993), respecto a la prospectiva señala: “esta disciplina propone analizar las posibles evoluciones de una organización en un horizonte de tiempo determinado, teniendo en cuenta las interacciones que estos tiene con sus entornos endógenos y exógenos, para de, esta forma, elegir su mejor alternativa de futuro posible, a través de un ejercicio colectivo donde convergen todas las voluntades de los actores relacionados con dicha organización o territorio, como una herramienta de construcción social del futuro que motiva y permite la generación de una cultura anticipatoria”; lo que menciona el autor es valioso respecto a que la prospectiva propone elegir la mejor alternativa para que en futuro SOLCA Chimborazo respecto al proceso de gestión de comunicación interna sea considerado como parte de la cultura organizacional y que se presente como una Institución eficiente sin burocracia de por medio.

De la misma manera, Ben Martin (1995) describe la prospectiva como “El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro de largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales. Para ello se apoyan en tres principios: la creatividad, el conocimiento y la interacción”; al respecto de lo mencionado por el autor, las tecnologías emergentes y en general el uso de la TIC usada dentro de la gestión de la comunicación interna en SOLCA Chimborazo permitirá obtener muchos beneficios tanto a los empleados de SOLCA como a sus usuarios externos especialmente cuando se mejore su atención como un beneficio social.

La prospectiva es un ejercicio en el que se plantean escenarios futuros que permitirán a una organización cumplir sus objetivos y tomar mejores decisiones, la realidad actual debe ser analizada para que a futuro la organización pueda enfrentarse a los desafíos que se presenten ya sea en el ámbito organizacional, técnico, económico, estratégico, comunicacional entre otros y que sea ejecutado de manera organizada y procedimental.

## 2.4. MODELOS PROSPECTIVOS PLANTEADOS

Existen algunos autores que han analizado y revisado la prospectiva y la han aplicado en diferentes escenarios en los que han propuesto modelos de prospectiva, así Michel Godet, Francisco Mojica, Javier Medina, Joseph Voros y Eduardo Raúl Balbi.

### 2.4.1. Modelo de escenarios de Godet

Godet, M (2000), plantea un modelo denominado de escenarios, en el que utiliza varias etapas y herramientas y existen dos categorías, la exploración y la anticipatoria; este modelo tiene como objeto alcanzar un futuro posible a partir del estado actual a través de toma de decisiones y menciona: “Un escenario es el conjunto formado por la descripción de una situación futura y el curso de los acontecimientos que le permite a uno pasar de la situación original a la situación futura. El escenario de la palabra a menudo se abusa, especialmente cuando se utiliza para describir cualquier conjunto de hipótesis”.

El modelo de Godet tiene 3 fases:

**Fase 1.- Construir la base.** - Refiere a una construcción de cómo se encuentra actualmente la organización.

**Fase 2.- Identificar el campo de los posibles escenarios para reducir la incertidumbre.** - Se plantean posibles escenarios futuros a través de tendencias dependiendo de los escenarios de la organización.

**Fase 3.- Elaborar los escenarios.** - El planteamiento de escenarios permitirá tomar acciones y decisiones.

El método de escenarios considera los siguientes componentes:

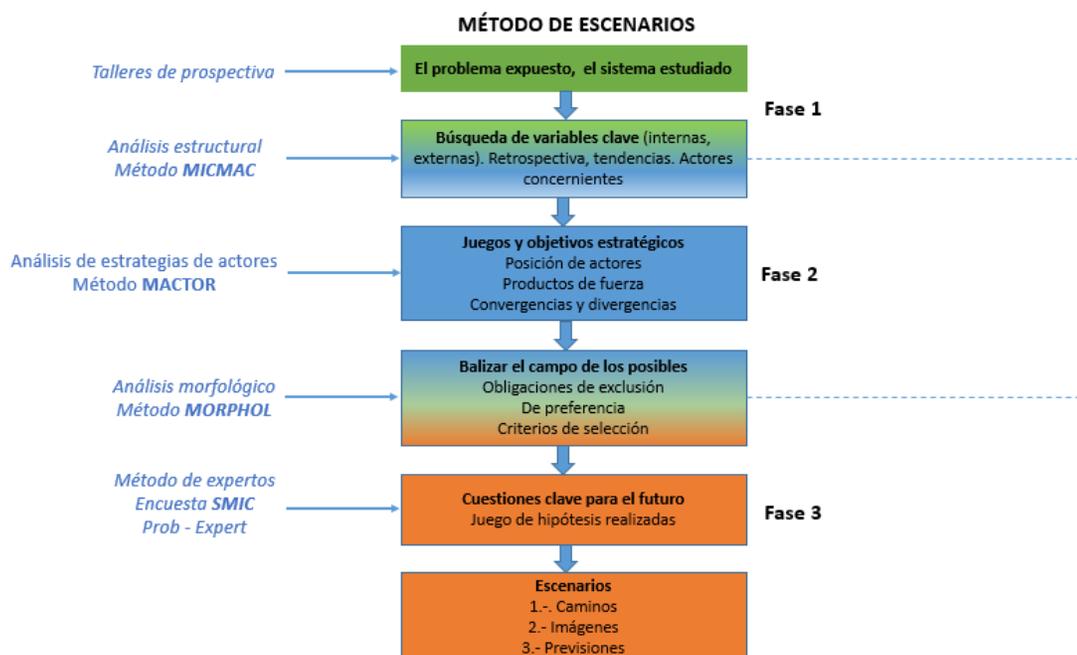
*Tabla 1 Método de Escenarios (Godet, 2000).*

Ítem	Componente	Descripción
a.-	Taller de prospectiva	Una perspectiva estratégica implica considerar el objetivo de estudio en el que se puede tomar acciones para obtener resultados, considera además los posibles cambios de la organización
b.-	Análisis estructural denominado MICMAC método	Su objetivo es identificar variables para aplicarla a la matriz estructural, permitirá visualizar los posibles impactos que afecten a la organización y sean parte de un escenario.
c.-	Análisis de actores denominado MACTOR método	Se verifica la relación de los diferentes actores de la Organización, facilitando la toma de decisiones cuando se realice alianzas o se presenten conflictos en el entorno.

d.-	<b>Análisis morfológico denominado MORPHOL</b>	Tiene como objetivo identificar el comportamiento de nuevos productos relacionados inclusive a la tecnología y establecer un posible escenario futuro.
e.-	<b>Análisis de expertos denominado Encuestas SMIC Prob-Expert</b>	SMIC significa Programa Clásico de Minimización de una forma cuadrática con límites lineales, permite a partir de un análisis, considerar las opiniones de expertos cuando se aplique una estrategia a un posible escenario.

Elaboración propia; Fuente: Método de Escenarios (Godet, 2000). (p.47)

Gráfica 1 Modelo prospectivo - Método completo de Escenarios



Elaboración propia. Fuente: Escenario: Proceso completo (Godet, 2000). (p.47)

#### 2.4.2. Modelo Básico de Francisco Mojica

Mojica, F (2008), presenta un modelo de prospectiva que tiene un enfoque básico y reducido en el que se considera los factores externos que pueden ayudar en un escenario futuro y ser elementos claves de un problema a resolver; considerando los objetivos y su aplicación de estudio se considera los siguientes pasos:

Tabla 2 Modelo de prospectiva estratégica (Mojica, 2008)

Ítem	Pasos	Descripción
a.-	<b>Factores de cambio</b>	Se debe considerar las siguientes herramientas: <b>Matriz de cambio:</b> Explica y sugiere los futuros cambios <b>Matriz FODA:</b> Identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
b.-	<b>Priorizar factores de cambio</b>	A través de una matriz, se compara los criterios de importancia y de gobernabilidad y pretende priorizar las acciones a evaluar.
c.-	<b>Diseño de escenarios</b>	Utiliza la técnica de Peter Shwartz denominada técnica cruz de escenarios
d.-	<b>Determinación de estrategias</b>	En esta etapa con el objetivo de alcanzar un escenario óptimo de determina la estrategia, su objetivo y las acciones a realizar

Elaboración propia; Fuente: Modelo de prospectiva estratégica (Mojica, 2008). (p.2)

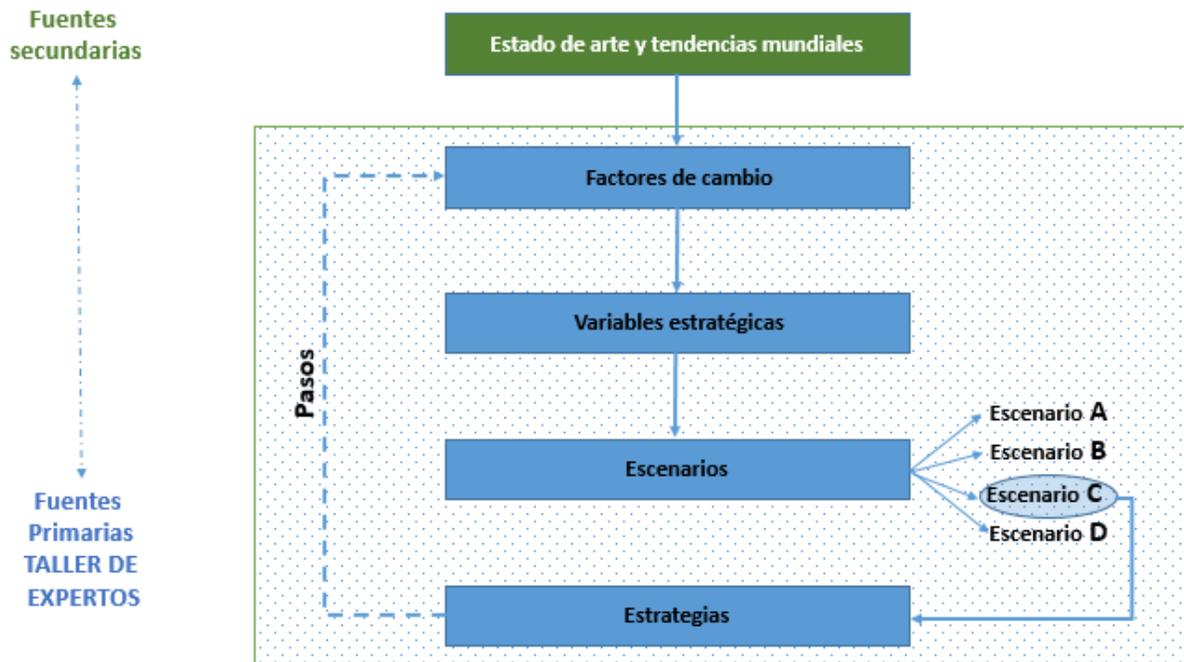
Este método considera fuentes de exploración, denominadas primarias y secundarias.

**Fuentes de exploración primarias.** - La información de las fuentes proviene de expertos en el tema

**Fuentes de exploración secundarias.** - La información de las fuentes se las llama estado del arte.

El método prospectivo básico de Mojica se presenta a continuación:

*Gráfica 2 Modelo prospectivo - Etapas fundamentales de la prospectiva estratégica*



Elaboración propia. Fuente: Modelo de prospectiva estratégica (Mojica, 2008). (p.2)

### 2.4.3. Modelo avanzado de Francisco Mojica

Este modelo considera dos ámbitos:

1. Indagación proveniente de fuentes secundarias
2. Información y análisis aportado de fuentes primarias

**Fuentes de exploración primarias.** - La información de las fuentes proviene de expertos en el tema

**Fuentes de exploración secundarias.** - La información de las fuentes se las llama estado del arte y vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva.

*Tabla 3 Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica (Mojica, 2008).*

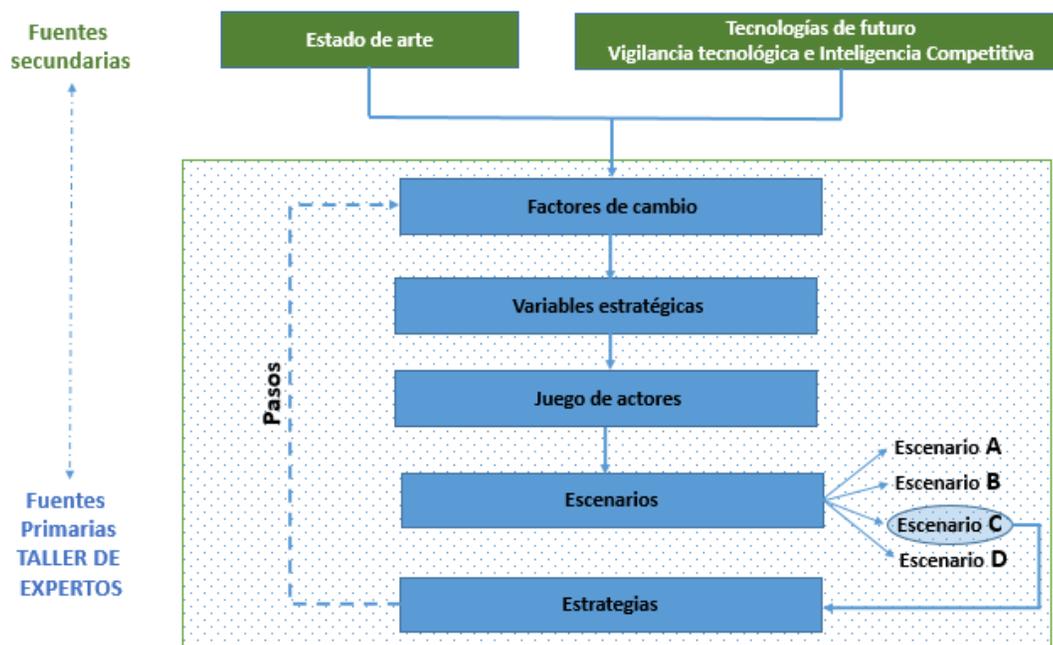
Ítem	Ámbitos	Descripción
1	<b>Indagación proveniente de fuentes secundarias</b>	
	<b>a.- Estado del arte</b>	Con la observación de la visión presente y retrospectiva permite con la información recopilar datos históricos de la organización para conocer su estado.
	<b>b.- Vigilancia tecnológica e</b>	Identifica tendencias mundiales del tema.

	<b>inteligencia competitiva</b>	
<b>2</b>	<b>Información y análisis aportado de fuentes primarias</b>	
	<b>a.- Primer taller</b>	Con la selección de factores de cambio, se compara los factores de cambio y de inercia.
	<b>b.- Segundo taller</b>	Con la precisión de variables estratégicas de determinan variables estratégicas clave utilizando herramientas como el análisis estructural de Michel Godet.
	<b>c.- Tercer taller</b>	Analiza la relación entre los actores sociales y variables estratégicas
	<b>d.- Cuarto taller</b>	Diseña escenarios de futuro usando por ejemplo el análisis morfológico o la cruz de escenarios de Peter Schwartz
	<b>e.- Quinto taller</b>	A través del cual se elige las estrategias adecuadas

Elaboración propia; Fuente: Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica (Mojica, 2008). (p.5)

El método prospectivo avanzado de Mojica se presenta a continuación:

*Gráfica 3 Modelo prospectivo - Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica*



Fuente: Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica (Mojica, 2008). (p.5)

## 2.5. DEFINICIÓN DE GESTIÓN

Carominas y Pascual (1984), se refiere al término gestión de la siguiente manera: “El término gestión, cuyo origen data de 1884, viene de la raíz etimológica *gesto*, que procede del latín *gestos*, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de *gerere*, que significa ejecutar, conducir, llevar a cabo (gestiones) y tiene como sinónimos las palabras: gestionar, gestor y administrador”; al respecto de lo mencionado por el autor, en este trabajo de investigación se pretende crear un modelo prospectivo para ejecutar las acciones correspondientes a la comunicación interna, es decir gestionar la comunicación interna en SOLCA Chimborazo.

Así también, Taylor, F (1994) describe a la gestión como: “la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente”; al respecto de lo mencionado por el autor, efectivamente lo que se pretende con este trabajo de investigación, es elaborar un modelo prospectivo, que sea más eficiente y que permita de mejor manera gestionar la comunicación interna en SOLCA Chimborazo.

Por otro lado, Uranga, W (2008), señala que “la gestión puede ser definida como “la acción o las acciones destinadas a organizar y coordinar decisiones en función de una imagen de futuro probable y deseable”, así la gestión está relacionada con la acción, con el cambio y con la toma de decisiones y que tiene su implicación en las prácticas sociales, al sugerir un modelo prospectivo para la gestión de comunicación interna en SOLCA Chimborazo, permitirá que las acciones que se realicen acompañado de las mejores decisiones, se organice en un futuro inmediato la comunicación interna en la Institución.

La gestión está relacionada con la planificación y pretende alcanzar un objetivo a través de acciones ordenadas.

Lo señala Westreicher, G (2020), en su artículo publicado en “Economipedia”, y presenta los pasos de la gestión e indica que son: inicio, planificación, organización, ejecución, control y cierre. En la actualidad los modelos de gestión son participativos y flexibles, pudiendo generarse cambios sobre la marcha y anexar puntos de ruptura que permitan fortalecer varios aspectos de la institución beneficiaria.

## 2.6. COMUNICACIÓN

El significado etimológico de la palabra comunicación es “transmitir” y proviene del latín “*communicare*”.

Rivera. A, et al. (2005) respecto a la comunicación señala: “La comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal), conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI”; efectivamente los instrumentos de comunicación, sus estrategias y acciones al ser implementadas en SOLCA Chimborazo pretenden llevar al éxito a la Institución ya que la comunicación interna debe ser efectiva y eficiente.

Así también, Staton et. Al (2007), señala que la comunicación es “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte”

Los elementos básicos que son parte de una comunicación son:

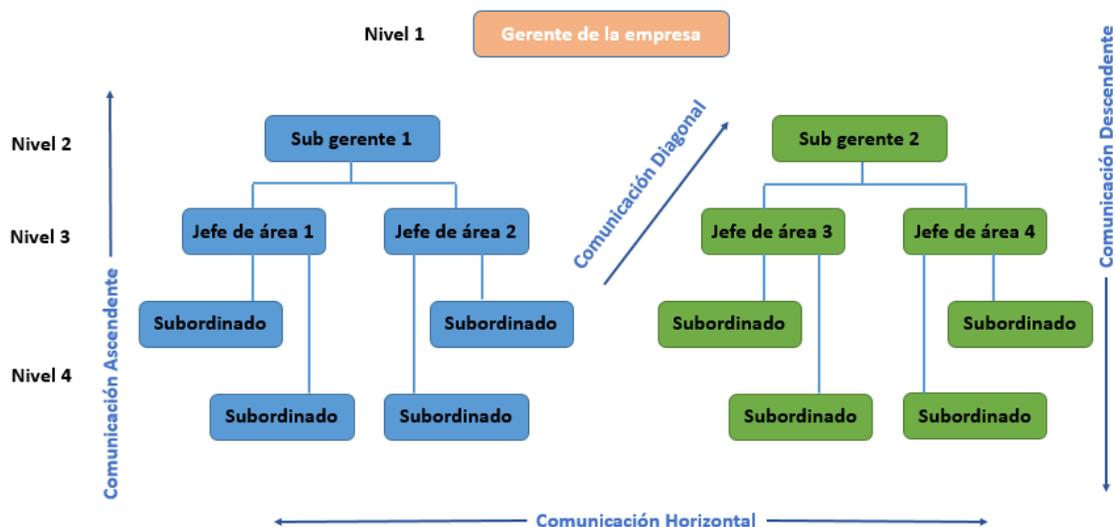
- Proceso
- Emisor y receptor
- Conexión
- Transmitir, intercambiar o compartir
- Ideas, información o significados comprensibles

Estos elementos de comunicación deben ser aplicados de la manera más efectiva en SOLCA Chimborazo que permitan aplicar un modelo prospectivo de gestión comunicacional interna en la Institución.

Por otro lado, Soto y Ortega (2021), sostienen que la comunicación tiene dos formas: “Comunicación interpersonal, es decir, el proceso de intercambiar información y transferir comprensión entre dos o más personas en un pequeño grupo de personas” y “Comunicación en las organizaciones, es decir, el proceso en el que los hablantes brindan información sistemáticamente y transfieren la comprensión a las personas dentro de la organización, así como a las personas e instituciones fuera de la organización, pero aún asociadas con la organización.”; para el presente caso en esta tesis se pretende aplicar los preceptos de comunicación interna organizacional para transferir información entre los empleados de SOLCA y que sea comprendida eficientemente y no haya retrasos ni malas interpretaciones en la gestión comunicacional de la Institución..

Respecto a la comunicación formal, Karina, S. (2020), señala que: “Toda organización tiene un estilo y un proceso comunicativo, de hecho, la empresa genera una serie de metas y reglas para propiciar este procedimiento. En algunas entidades los medios más conocidos está el memorando (un registro escrito) entre áreas corporativas, incluso las reuniones agendadas previamente, los correos electrónicos o las App como alternativas y herramientas que apoyan las comunicaciones entre áreas”; ante lo indicado por el Autor, es necesario que en el modelo prospectivo a plantear para la gestión comunicacional interna en SOLCA Chimborazo, se formalicen los procesos de comunicación interna, desde el uso oficial de un memorando en el Sistema Buxis hasta los procesos de pedidos de diseño de comunicaciones audiovisuales, impresa escrita, multimedia, digital, entre otras.

*Gráfica 4 Niveles de comunicación formal.*



Elaboración propia. Fuente: Ladino, P (2017). Comunicación Organizacional, p10

También, Ladino, P (2017), señala que los procesos de intercambio de información vinculan diversas formas de la comunicación y las más importantes son: Comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación diagonal y comunicación horizontal.

Finalmente, entre los autores destacados, Sixto et al. (2021) consideran a la comunicación organizacional como “un programa de comunicación en el estudio de las relaciones públicas (RP) con respecto a las relaciones internas y las relaciones gubernamentales y las relaciones con los inversores en las organizaciones.”; la comunicación es la que permite a los seres humanos vivir en sociedad; utilizando el lenguaje como principal medio de transmisión de ideas, pensamientos y sentimientos; los cuales, para ser conocidos por el resto, deben ser expresados o simplemente comunicados. El proceso comunicativo, se da en diferentes tipos de emisiones, las cuales pueden ser por señas, sonidos, escritos, etc., proceso en el cual se inmersos dos personas o dos grupos de personas, las que transmiten el mensaje que es un emisor y los segundos que reciben el mensaje a través de una decodificación.

## 2.7. MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL

Se puede mencionar que la gestión comunicacional, es aquella que permite a la organización a concretar procesos, que permitan mejorar diferentes aspectos del trabajo como la productividad, mejora del servicio entre muchos más. Esto debido a su alto impacto que parece intangible, pero que permite a su vez generar acciones en pro de brindar a los empleados un mejor ambiente de trabajo, a los usuarios brindar una mejor calidad del servicio y al público en general, mantener una aceptación favorable de la sociedad.

Capriotti (2019), respecto a la importancia de la gestión comunicacional señala que: “la importancia de la gestión de la comunicación con sus públicos internos en el que se centra y de donde emana el ser de la organización, y en el cual las expresiones comunicativas de la Identidad se transforman en conductas y cultura corporativa. La identidad como parte de la comunicación de la organización se ve reflejada en el saber hacer y en el hacer saber”; al respecto de lo

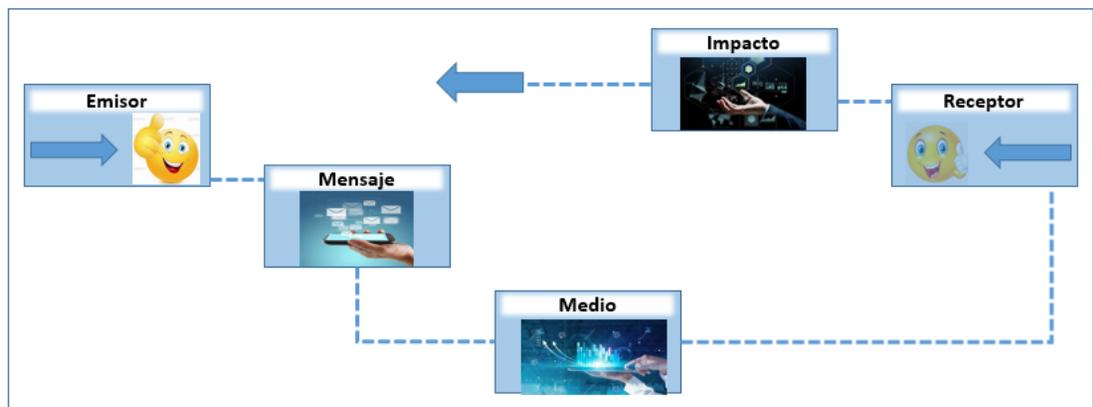
mencionado por el autor, es fundamental que SOLCA Chimborazo, como cultura corporativa tenga claro que la gestión de la comunicación es importante para la Institución y que estén definidas las actividades a realizar por las diferentes Unidades Administrativas.

Así también, Sánchez (2004) respecto al modelo de gestión comunicacional señala que “permite el estudio de la comunicación y su desarrollo entre los individuos y su construcción cultural. Los modelos de comunicación pretenden explicar la realidad de las interacciones comunicacionales de un mundo que es considerado ideal; representan una preocupación por la interacción. El sentido de la comunicación, los medios, la interrelación entre emisor y receptor, el ambiente y los ruidos; así como, la trascendencia de dichas interacciones para los seres humanos, sociedades y organizaciones, son la razón para modelar la comunicación”; al respecto es fundamental para SOLCA Chimborazo, que para los empleados exista la interrelación emisor y receptor y que exista un modelo que formalice esa comunicación.

Por otro lado, Galeano (1997), respecto a los modelos de comunicación señala que “en la década de 1920 empezaron las primeras investigaciones de la ciencia de la comunicación, y Harold Laswell propuso una fórmula de encadenamiento lineal compuesta por cinco preguntas-programas: ¿quién – dice qué – por cuál canal – a quién – con que efecto?; esta propuesta es particularmente valiosa, puesto que agrupa los cinco elementos fundamentales del proceso de comunicación. El modelo de Laswell fue el punto de partida de varias mejoras, modificación y precisiones de otros investigadores”; a la fecha, y para el caso de SOLCA Chimborazo, se debe definir un modelo de gestión comunicacional que integre las preguntas planteadas por Galeano referentes al proceso de comunicación interna.

El modelo comunicacional básico de Laswell se presenta a continuación:

*Gráfica 5 Modelo comunicacional de Harold Laswell: fuente, codificador, mensaje, canal, decodificador, receptor y retroalimentación*

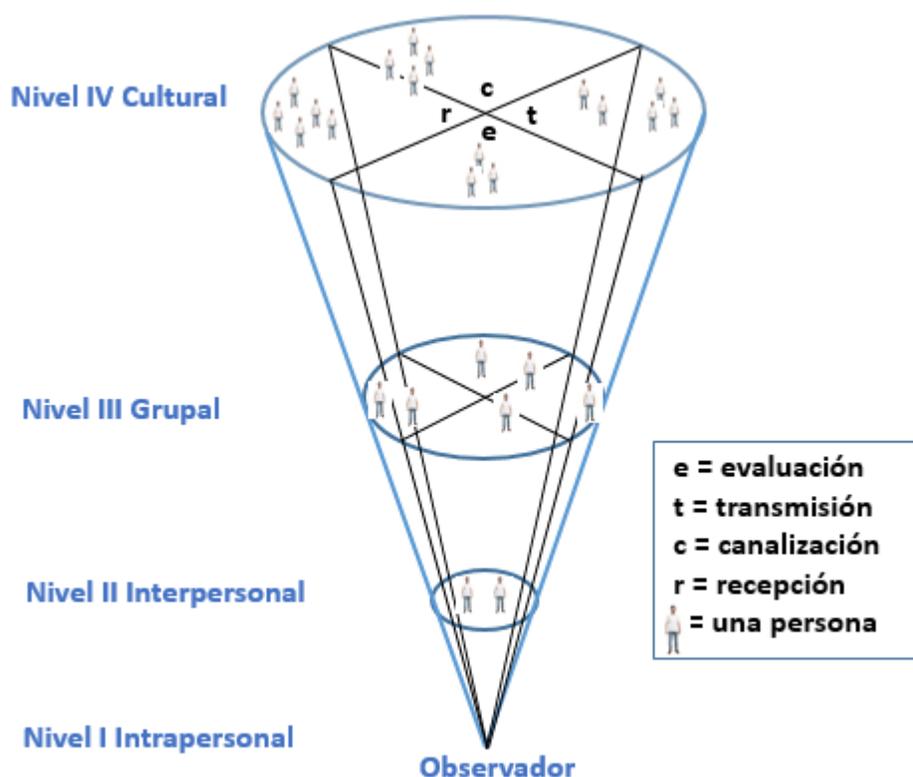


Elaboración propia. Fuente: Modelo de Laswell, Galeano (1997)

Al respecto, Castro y Zareth (2006) se refieren al modelo comunicacional de Gregory Bateson el cual considera factores personales de los comunicadores y la relación existente entre ellos y señalan: “. En dicho modelo, se establecen cuatro niveles de comunicación que van de la intrapersonal a la interpersonal, después a la grupal y finalmente a la cultural. Bateson afirma

que el concepto de comunicación incluye todo el proceso a través del cual las personas se influyen mutuamente, por lo que advierte un doble vínculo en la acción comunicativa”; al respecto, es necesario que en SOLCA Chimborazo, exista el llamado doble vínculo en la gestión comunicacional, ya sea desde el empleado hacia el Jefe inmediato superior, y viceversa, así como también cuando se trabaja en grupos.

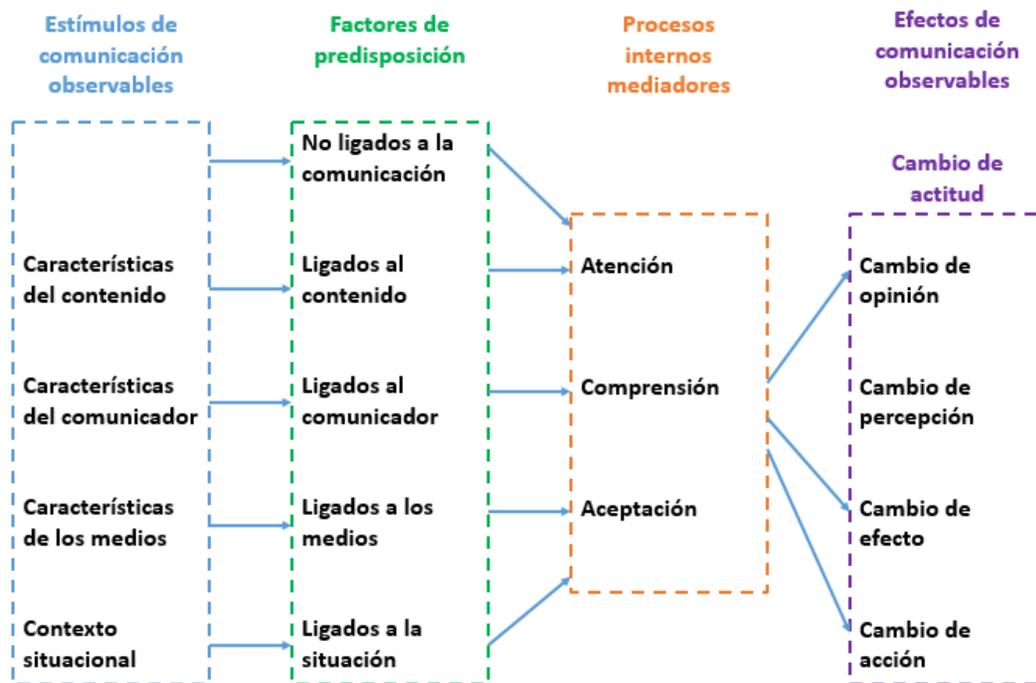
*Gráfica 6 Modelo comunicacional de Bateson; doble vinculo en la acción comunicativa - Castro y Zareth, 2006*



Elaboración propia. Fuente: Modelo comunicacional de Bateson; Castro y Zareth, 2006

Así también, Castro y Zareth (2006) se refieren al modelo comunicacional de Hovland que incluye técnicas persuasivas y señalan: “Sus estudios se centran en el análisis de cuatro factores: el comunicador que trasmite; los símbolos transmitidos; los individuos que responden, y la respuesta del receptor. En su modelo, Hovland da importancia al efecto que tiene el mensaje en el receptor, entendiendo que los cambios de actitud durante el proceso de comunicación obedecen a las circunstancias que rodean tanto al emisor como al receptor”.

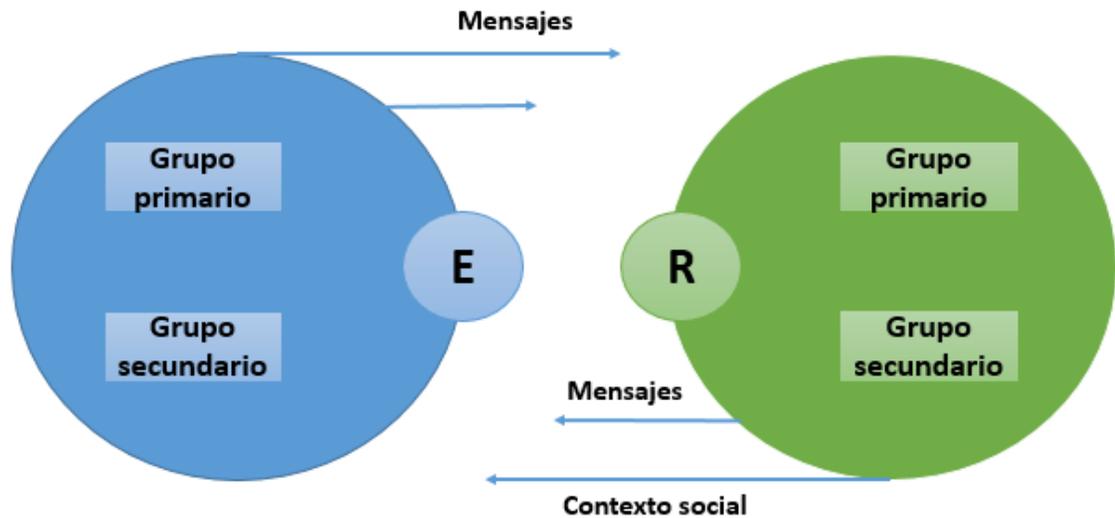
*Gráfica 7 Modelo Connacional de Hovland. Castro y Zareth, 2006*



Elaboración propia. Fuente: Modelo Comunicacional de Hovlanf. Castro y Zareth, 2006

Nuevamente, Castro y Zareth (2006) se refieren al modelo comunicacional de Riley y Riley, que fueron unos sociólogos que concluyeron que los procesos comunicacionales forman parte de un sistema social en el cual predomina la interacción de los miembros y señalan: “El modelo representa la conexión existente entre la sociedad y el individuo. Los Riley opinaban que la reacción personal a los mensajes está integrada en la estructura y el proceso social, es decir, el modelo concibe la comunicación como un fenómeno social que ocurre entre individuos que pertenecen a grupos primarios, los cuales, a su vez, forman parte de estructuras más amplias de la sociedad que conforman segmentos del sistema social”.

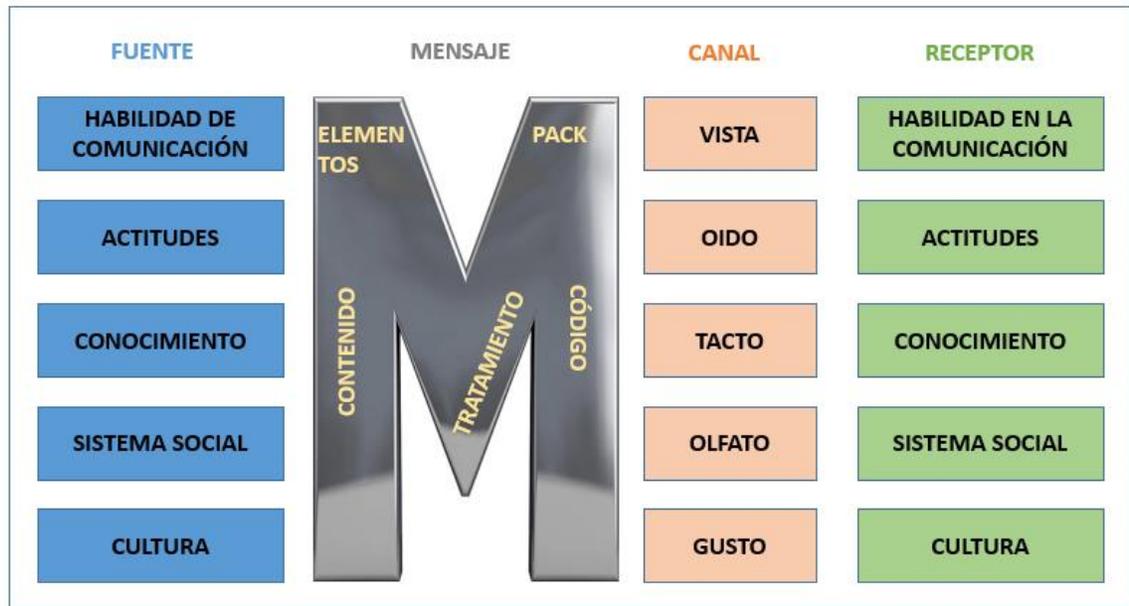
*Gráfica 8 Modelo Connacional de Riley y Riley. Castro y Zareth, 2006*



Elaboración propia. Fuente: Modelo Comunicacional de Hovlanf. Castro y Zareth, 2006

Como parte final de este análisis, Sánchez, (2004), se refiere al modelo comunicacional de David Berlo, quien en su libro *Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*, indica que su modelo distingue la acción del emisor y la intención del receptor y señala: “Para Berlo, el proceso sigue las pautas del aprendizaje, donde se establecen relaciones de causalidad desde la aplicación de las pautas procesales. Berlo plantea un modelo que busca explicar las relaciones entre los procesos comunicativos, de aprendizaje y de comportamiento”; para el presente caso de la gestión comunicacional en SOLCA Chimborazo, es necesario que tanto los emisores y receptores dentro del proceso deben para por una etapa de socialización del modelo a implementar ya que es necesario su aprendizaje.

*Gráfica 9 Modelo Comunicacional de Berlo. Sánchez, 2004*



Elaboración propia. Fuente: Modelo Comunicacional de Berlo. Sánchez, 2004

Se presenta algunos modelos de gestión comunicacional de algunas organizaciones que sirven como pauta y ejemplo para ser aplicado en el modelo prospectivo de gestión comunicacional a ser propuesto para SOLCA Chimborazo, se muestra en el Anexo 2.

## 2.8. LA INSTITUCIÓN – SOLCA CHIMBORAZO

En 1983 se crea el Comité de Amigos de SOLCA Chimborazo, conformado por el Padre Raúl Paredes párroco de la Iglesia La Merced de la ciudad de Riobamba, capital de la provincia de Chimborazo, quien encabezó a esta organización para dar a la provincia de Chimborazo una Institución netamente oncológica acompañado con los Doctores: Fausto Andrade Yánez, Francisco Fernández, Jonny Vinuesa entre otros. El Padre Raúl Paredes y su hermana la señora doña María Teresa de Gómez, realizan los contactos respectivos con el General (R) Solón Espinosa, presidente del Comité de Amigos de SOLCA de Quito, constituyendo como objetivo primordial de esta iniciativa, la atención a pacientes de escasos recursos económicos. El padre Raúl Paredes y los demás colaboradores deciden conformar un directorio provincial el mismo que preside el Dr. Fausto Andrade Yánez.

El 11 de noviembre de 1983, inicia la atención a los primeros pacientes oncológicos en un dispensario ubicado en el sector de "La Merced", el mismo que fue prestado por la comunidad Salesiana y comenzó a funcionar como un Subcentro de Salud que contaba con un Consultorio Médico, un Laboratorio Clínico pequeño y el Área Financiera.

El Directorio en pleno solicita a la alcaldesa María Murgeytio de Guerrero, la donación de un terreno, el mismo que serviría para la edificación futura del hospital, es así como a mediados de 1986, se inicia la construcción de las instalaciones en la Urbanización de San Luis.

En 1989, se inaugura el nuevo hospital con los servicios de Consulta Externa, Colposcopia, Laboratorio Clínico, Laboratorio de Citología, Endoscopia, Imagenología y posterior en el año de 1995 se incrementó Hospitalización y Cirugía.

El 15 de julio de 2004 mediante Acuerdo Ministerial N.- 000833 el Ministerio de Salud Pública aprueba las reformas de los estatutos para el cambio de nombre de Comité de Amigos de SOLCA por Unidades Oncológicas Provinciales.

Gracias a la iniciativa y compromiso del General (R) Solón Espinosa de entregar a la ciudad de Riobamba y la provincia de Chimborazo un nuevo y moderno Hospital, se inicia la remodelación en el año 2008.

En Abril del 2012, el Hospital abre sus puertas al servicio de las provincias de Chimborazo, Pastaza y Bolívar, con equipamiento y tecnología de última generación, incrementándose el personal a 82 trabajadores y los servicios de Hospitalización con 36 camas, 2 Quirófanos, Recuperación, Unidad de Cuidados Intensivos, Fisioterapia, Quimioterapia Ambulatoria, Cistoscopia, Servicio de Emergencia con atención las 24 horas, Laboratorio Clínico con marcadores tumorales y hormonales, voluntariado, en Imágenes con un Tomógrafo y Rayos X Digital, atendiendo un promedio de 200 pacientes diarios en Consulta Externa y Laboratorios.

Actualmente SOLCA Chimborazo cuenta con los siguientes Servicios Médicos:

- **Servicio Clínico:**
  - Oncología Clínica
  - Gastroenterología
  - Dermatología
  - Medicina Interna y Cuidados Paliativos
  - Nutrición
  - Emergencia
  - Cuidados Intensivos
- **Servicio de Cirugía**
  - Cirugía Oncológica
  - Anestesiología
  - Ginecología
  - Urología
- **Servicios de Apoyo**
  - Laboratorio Clínico
  - Laboratorio de Patología
  - Laboratorio de Citología
  - Imagenología
  - Farmacia
  - Fisioterapia y Rehabilitación
- **Docencia**
  - Formación continua.

- Charlas, con Especialistas para retro alimentar los conocimientos del personal médico, en el manejo multidisciplinario de pacientes.

En la estructura señalada en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo no ha existido la implementación de un modelo de prospectivo gestión comunicacional interna que permita mejorar el desempeño y ambiente laboral del personal; pues existe desconocimiento por parte de los empleados de cómo iniciar una solicitud de comunicación interna, las autorizaciones respectivas no se encuentran definidas y la Dirección de Talento Humano no ha elaborado un procedimiento, de la misma manera la gestión de la Dirección Financiera presenta trabas para su ejecución ya que dentro del proceso no se considera una aprobación de presupuesto para el desarrollo de actividades de comunicación interna.

Un modelo prospectivo de comunicación interna está relacionada a elaborar un modelo de diagnóstico dinámico, así también plantear una planificación desde la comunicación, sin perder de vista la gestión de procesos comunicacionales establecidos por varios autores en la que se presenta una serie de acciones y procedimientos referidos al diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación en un proceso de comunicación.

### **CAPÍTULO III**

#### **3. METODOLOGÍA**

### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque de esta investigación es mixto ya que recolectará, analizará datos cuantitativos y cualitativos.

Hernández et al (2014) mencionan que la investigación cualitativa, es aquella que utiliza la recolección y análisis de los datos para contestar incógnitas y preguntas científicas de una investigación social. Tiene un componente cualitativo esta investigación, debido a que para el presente caso el investigador está inmerso en el contexto de interacción que se va a investigar, es decir es parte del proceso de investigación, por ser empleado de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo; Flick (2015, p. 13) menciona que “la investigación cualitativa parte de la idea de que los métodos y las teorías deben ser apropiadas para lo que se estudia. Si los métodos existentes con encajan con un problema o campo concreto, se adaptan o se desarrollan nuevos métodos o enfoques.”.

El componente cuantitativo de esta investigación se refiere a que se privilegia la lógica empírica deductiva a partir de un método que utiliza encuestas y análisis cuantitativo de datos utilizando técnicas como recopilación de datos a través de encuestas y se usará técnicas de recolección de datos estadísticos; así partir de los supuestos positivistas, la investigación cuantitativa asume una realidad objetiva, tal como indica Dalle, et. al. (2005) “La distancia frente a aquello que se pretende investigar es vista como condición necesaria para alcanzar un conocimiento objetivo” (p. 40).

Se obtendrán datos derivados de la aplicación de una encuesta aplicada a los empleados de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación será más de tipo no experimental, así de acuerdo con Hernández et al (2014), señala que este diseño se refiere a “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 109). Así también la presente investigación es no experimental, debido a que no se modificará ninguna de las variables, con alguna técnica o herramienta.

### **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación, por el lugar, es de campo, de acuerdo con Hernández et al (2014), esta investigación es aquella en la que los datos se obtienen directamente de la población de la investigación.

El tipo de investigación por el tiempo es de tipo transversal, debido a que se lo realizará en un período de tiempo adecuado y necesario para obtener los datos de los instrumentos aplicados, los cuáles servirán para poder sacar las debidas conclusiones y dar un enfoque adecuado a la propuesta de Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional interna para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

### 3.4. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación de la presente Investigación es descriptivo, de acuerdo con Hernández et al (2014), la investigación descriptiva es aquella que muestra los datos en un tiempo determinado y tal como se los obtuvo; mostrando la situación en el momento de la investigación analizando, interpretando, imprimiendo, y evaluando lo que se desea. Debido a que se consideró el análisis de la problemática de la investigación, lo que permitió desarrollar la alternativa de solución y visualizar las conductas, características, procesos y otras variables de los acontecimientos que se fueron originando.

Debido a que se va a presentar un modelo para solucionar una problemática, este trabajo será de tipo propositivo; esto de acuerdo con lo que menciona Hernández et al (2014), la investigación propositiva, se da cuando al final de un trabajo se plantea una posible solución a la problemática encontrada.

### 3.5. MÉTODO TEÓRICO

El método que utiliza la presente investigación es el deductivo; Alan y Cortez (2017) en su libro mencionan que este método “se fundamenta en el razonamiento que permite formular juicios partiendo de argumentos generales para demostrar, comprender o explicar los aspectos particulares de la realidad” (p. 21). Puesto que se partirá de análisis general de los métodos didácticos hasta llegar a la mejor opción que permita dar una base para la realización de la propuesta. Lo cual se la realizará luego de la aplicación de los instrumentos, debido a que estos brindarán la información necesaria en la que se pueda tener un punto de partida ante la realización de dicha propuesta.

### 3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.6.1. Técnicas

Respecto a las técnicas de recolección de datos para el presente trabajo de investigación, se utilizará los siguientes.

*Tabla 4 Técnicas para recolección de datos*

Ítem	Técnicas	Actividades
1	<b>Encuesta</b>	A través de esta técnica se receptorá los datos provenientes de las preguntas realizadas a los empleados de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.
2	<b>Entrevista</b>	A través de esta técnica se recolectará datos y se analizará la opinión del Coordinador de SOLCA Chimborazo respecto a la gestión comunicacional actual de la Institución.

<b>3</b>	<b>Revisión Documental</b>	A través de esta técnica como método cualitativo, se revisará de diferentes fuentes documentales lo relacionado a modelos prospectivos de gestión comunicacional interna que servirán de modelo para sugerir su implementación en SOLCA Chimborazo.
----------	----------------------------	---

Elaboración propia.

Con estas técnicas de encuesta y entrevista se recopilará datos de la actual gestión comunicacional interna en SOLCA Chimborazo, para luego obtener una estadística y posteriormente analizarla.

### 3.6.2. Instrumentos

Respecto a los instrumentos de recolección de datos para el presente trabajo de investigación, se utilizará los siguientes.

*Tabla 5 Instrumentos para recolección de datos*

Ítem	Instrumento	Actividades
<b>1</b>	Cuestionario	Será realizada a todos los empleados de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo a través de cuestionario con preguntas cerradas
<b>2</b>	Entrevista estructurada	A través de un formato pre establecido al Coordinador de SOLCA Chimborazo
<b>3</b>	Revisión Bibliográfica	Permite seleccionar fuentes de información referentes a modelos prospectivos de gestión comunicacional interna, para luego revisar y organizar la información y finalmente analizar los datos que aporten al presente trabajo de investigación.

Elaboración propia.

## 3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.7.1. Población

La población de estudio se la define en el siguiente cuadro:

*Tabla 6 Población de estudio en SOLCA Chimborazo*

ESTRATO	NÚMERO	PORCENTAJE
Empleados SOLCA	126	100%
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia.

### 3.7.2. Muestra

El cálculo de la muestra es el siguiente considerando las siguientes características:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

*Tabla 7 Parámetros para cálculo de muestra de población de SOLCA Chimborazo*

N	Tamaño de la Población:	126
d	Margen de error máximo admitido:	3 %
	Nivel de confianza:	97%
Z	Valor de Z crítico para un nivel de confianza del 97%	2.17
p	Proporción aproximada del fenómeno en estudio de la población de referencia	0.5
q	Proporción de la población de referencia que no representa el fenómeno de estudio (1-p)	0.5
n	Tamaño de la muestra	115

Fuente: elaboración propia.

### 3.8.PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para procesar los datos obtenidos de la encuesta a ser aplicada los empleados se realizará los siguientes pasos:

- Tabular la información obtenida en cuadros estadísticos.
- Graficar la información obtenida en gráficos estadísticos.
- Analizar e interpretar los datos obtenidos de los cuadros y gráficos estadísticos.

## CAPÍTULO IV

### 4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. ENCUESTA

Esta encuesta desarrollada por el Área de Comunicación de SOLCA Chimborazo tiene como objetivo evaluar la calidad y grado de satisfacción de la comunicación interna; las respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial

La encuesta se ha dividido en 8 bloques por medio del cual se pretende obtener información de:

- A. Datos generales de los empleados de SOLCA Chimborazo
- B.- Conocimiento de la Institución
- C.- Valoración de la comunicación interna y uso de herramientas:
- D- Comunicación con los empleados:
- E- Comunicación con los compañeros:
- F.- Comunicación con el jefe inmediato superior:
- G.- Relación con colaboradores a cargo:

En el Anexo 3, se detalla la encuesta a realizar a todos los empleados de SOLCA Chimborazo.

#### 4.2. ENTREVISTA

A través de la encuesta se pretende extraer información de la Gestión Comunicacional Interna de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo desde la perspectiva del Coordinador Administrativo quien es la líder principal en SOLCA Chimborazo.

Se plantean las siguientes preguntas:

*Tabla 8 Preguntas de entrevista a Coordinador SOLCA Chimborazo*

Ítem	Pregunta
1	¿Qué importancia tiene la Gestión Comunicacional Interna en SOLCA Chimborazo?
2	¿Tiene beneficios para SOLCA Chimborazo el tener una buena Gestión Comunicacional Interna?
3	¿En SOLCA Chimborazo, existe implementado un procedimiento formal para la Gestión Comunicacional Interna?
4	¿Cuáles considera usted que serían las medidas adecuadas y pertinentes para implementar en SOLCA Chimborazo una Gestión Comunicacional Interna?

5	¿Considera que en SOLCA Chimborazo existe falta de comunicación entre Superiores y empleados?
6	¿La falta de un procedimiento formal de Gestión Comunicacional Interna en SOLCA Chimborazo tiene consecuencias en las actividades diarias que realizan los empleados de SOLCA Chimborazo?
7	¿Qué recursos tecnológicos considera usted que SOLCA Chimborazo debe utilizar para optimizar un proceso de Gestión Comunicacional Interna?
8	¿En SOLCA Chimborazo, se debe mejorar la Gestión Comunicacional Interna a través del uso de Redes Sociales, Página Web Institucional, Sistema Interno BUXIS y uso de grupos el WhatsApp?
9	¿En no tener en SOLCA Chimborazo una Unidad de Comunicación afecta en la Gestión Comunicacional Interna?
10	¿Considera necesario que los Directivos y Empleados de SOLCA Chimborazo deben aceptar los cambios tecnológicos y adaptarse a esta nueva realidad para mejorar la Gestión Comunicacional Interna?
11	¿Cómo se puede innovar en SOLCA Chimborazo en la Gestión Comunicacional Interna?
12	¿Tiene claro el concepto de Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional Interna?
13	¿Cree necesario que en SOLCA Chimborazo se implemente un Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional Interna?

Elaboración propia.

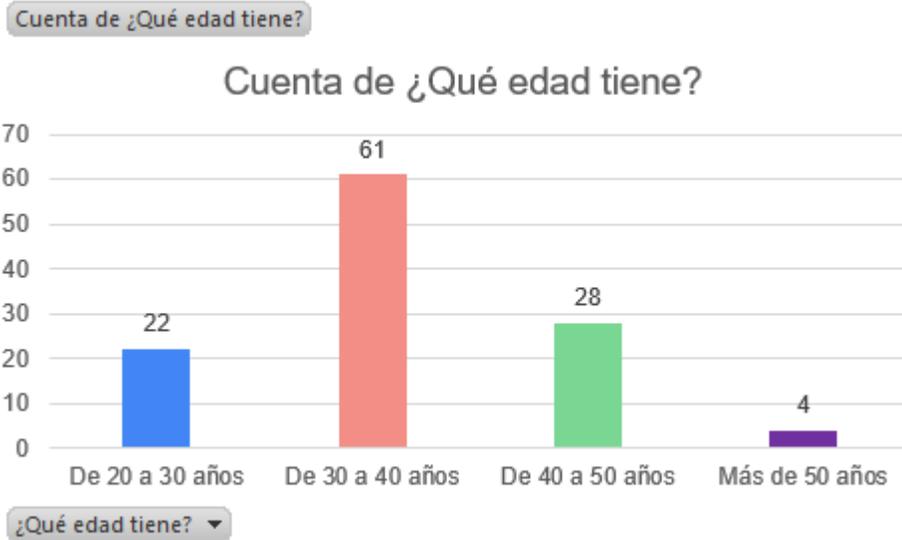
### 4.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

#### 4.3.1. A. DATOS GENERALES DEL EMPLEADO DE SOLCA CHIMBORAZO. -

Respecto a los “DATOS GENERALES” de los encuestados de SOLCA Chimborazo, se tiene los siguientes resultados, el detalle se puede analizar en el Anexo 4.

- **A1.- Evaluación de rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 10.- Rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo*

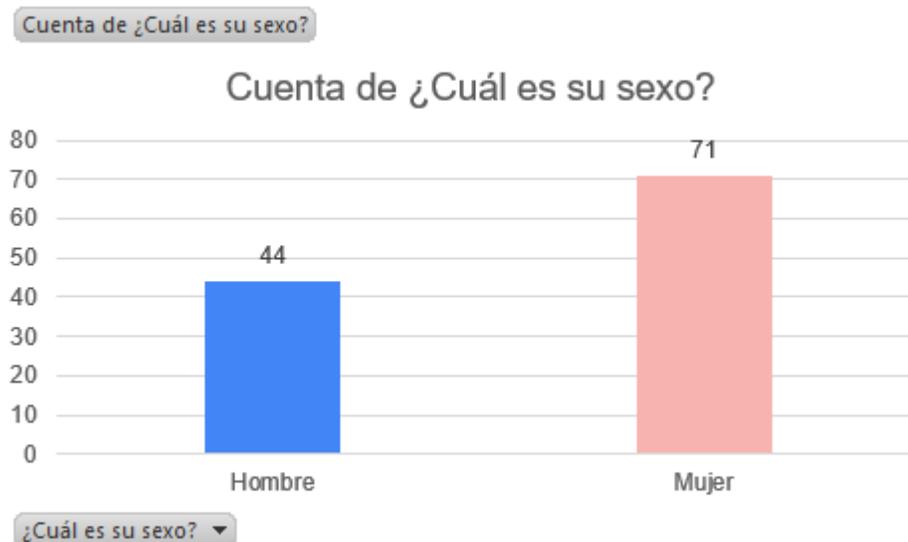


Elaboración propia.

Empleados de generación millennials son el 19.1%, tienden a utilizar comunicación totalmente digital. La mayor población de encuestados de SOLCA Chimborazo es de 30 a 40 años y representan el 53 % y la población menor de encuestados que tiene más de 50 años de edad son 4 y representa el 3.5% del total de empleados de la institución.

- **A2.- Evaluación del sexo de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 11.- Resultado de sexo de los encuestados de SOLCA Chimborazo*

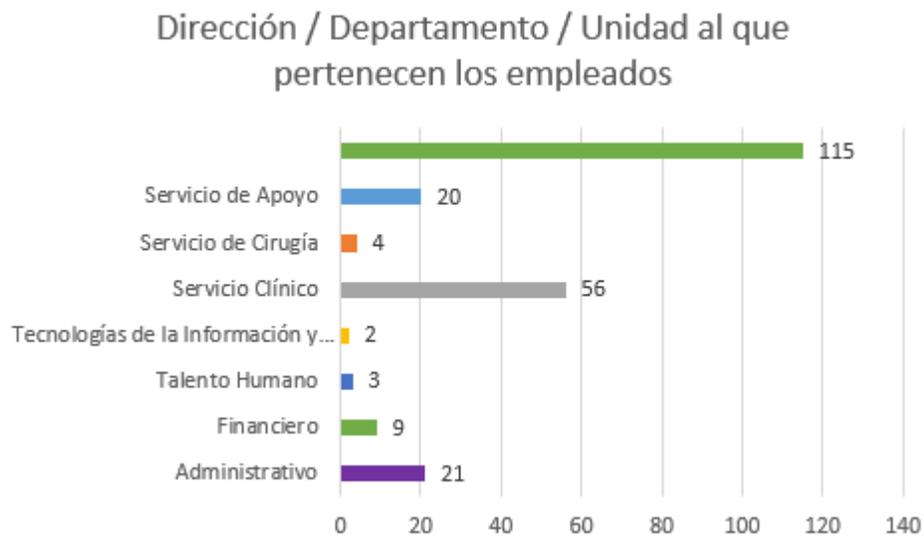


Elaboración propia.

En SOLCA Chimborazo la población de sexo femenino es mayoritaria y representa el 61.7% del total de empleados de la Institución.

- **A3.- Evaluación de la Dirección / Departamento / Unidad al que pertenecen los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 12.- Resultado de Dirección / Departamento / Unidad” al que pertenecen los encuestados de SOLCA Chimborazo.*



Elaboración propia.

La mayor población de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo trabaja en Servicio Clínico, los empleados representan el 49% de los empleados encuestados.

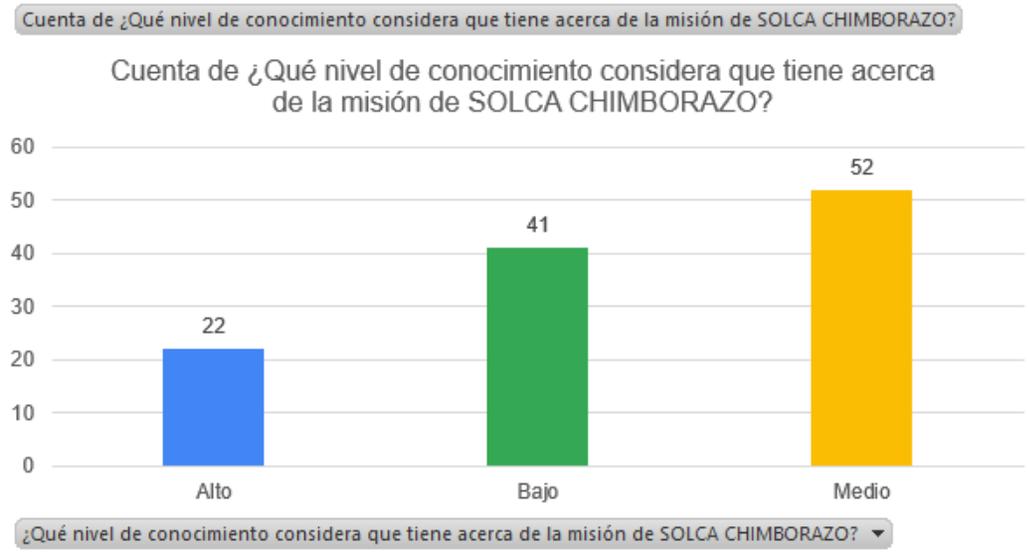
Se debe considerar que los empleados que trabajan en Servicio Clínico son de las áreas de Oncología Clínica, gastroenterología, Dermatología, Medicina Interna y Cuidados Paliativos, Nutrición, Emergencia, Hospitalización y Cuidados Intensivos; los 4 empleados encuestados que trabajan en Servicios de Cirugía corresponden a las áreas de Cirugía Oncológica, Anestesiología, Ginecología y Urología; y los empleados de Servicios de Apoyo representan el 17% de los empleados encuestados de SOLCA trabajan en las áreas de Laboratorio Clínico, laboratorio de patología, Laboratorio de Citología, Imagenología, Farmacia, Fisioterapia y Rehabilitación.

#### **4.3.2. B. GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN POR PARTE DEL EMPLEADO. -**

Respecto al “CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN” de los encuestados de SOLCA Chimborazo, se tiene lo siguiente:

- **B.4.- Grado de conocimiento acerca de la misión de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 13.- Resultado de grado de conocimiento acerca de la misión de SOLCA Chimborazo*



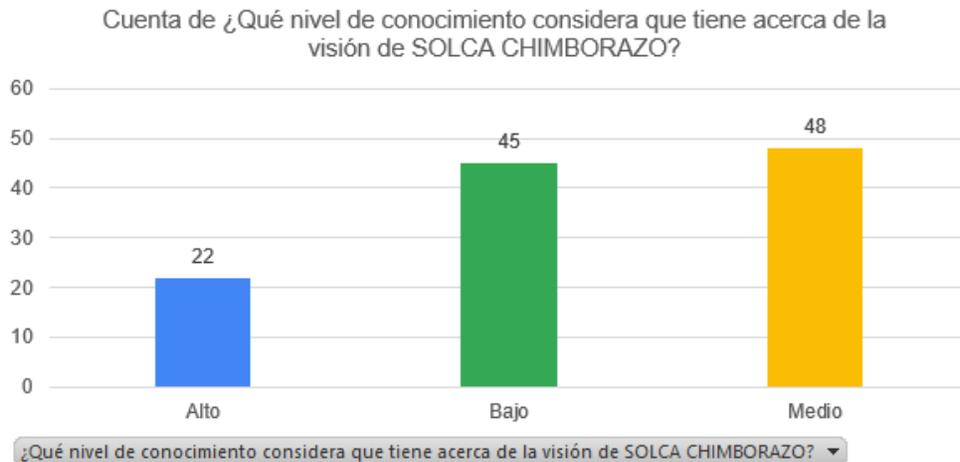
Elaboración propia.

Los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo tienen un conocimiento medio respecto al nivel de conocimiento acerca de la misión de SOLCA Chimborazo y representa el 45.2 % del total de empleados encuestados. Se debe realizar campañas de concientización respecto a la misión de la Institución.

- **B.5.- Grado de conocimiento acerca de la visión de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 14.- Resultado de grado de conocimiento acerca de la visión de SOLCA Chimborazo*

Cuenta de ¿Qué nivel de conocimiento considera que tiene acerca de la visión de SOLCA CHIMBORAZO?



Elaboración propia.

Los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo tienen un conocimiento medio respecto al nivel de conocimiento acerca de la visión de SOLCA Chimborazo y representa el 41.7 % del total de empleados encuestados. Se debe realizar campañas de concientización respecto a la visión de la Institución.

• **B.6.- Grado de conocimiento acerca del propósito de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 15.- Resultado de grado de conocimiento acerca del propósito de SOLCA Chimborazo*

Cuenta de ¿Qué nivel de conocimiento considera que tiene acerca del propósito de SOLCA CHIMBORAZO?



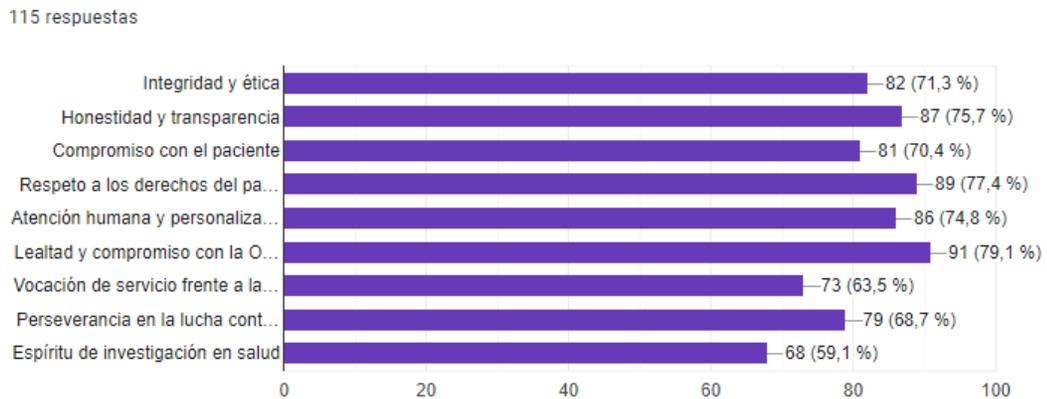
Elaboración propia.

Los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo tienen un conocimiento medio respecto al nivel de conocimiento acerca del propósito de SOLCA Chimborazo y

representa el 46.1 % del total de empleados encuestados. Se debe realizar campañas de concientización respecto al propósito de la Institución.

- **B.7.- Conocimiento acerca de valores organizacionales de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 16.- Resultado de conocimiento acerca de valores organizacionales de SOLCA Chimborazo*



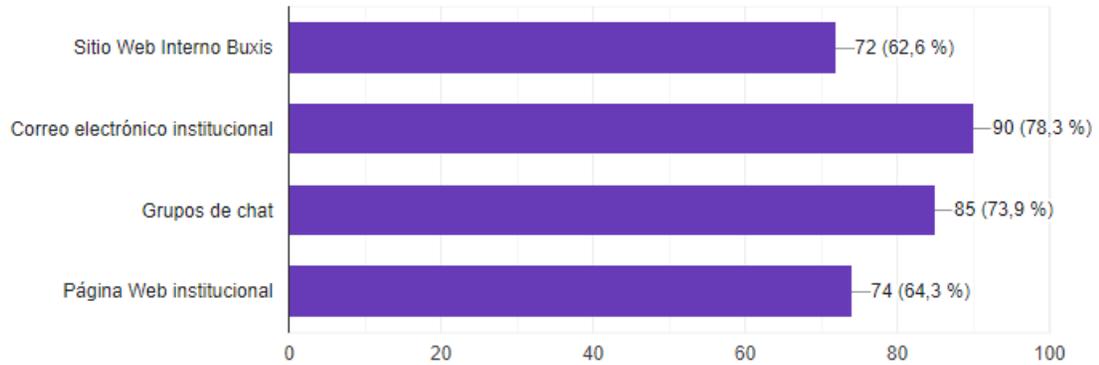
Elaboración propia.

Los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo consideran como valores organizacionales de la Institución la lealtad y compromiso con la Organización con un porcentaje del 79.1% de empleados encuestados, al Respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento con un porcentaje del 77.4% de empleados encuestados, así como a la Atención humana y personalizada al paciente con un porcentaje del 74.8%.

En general los encuestados de SOLCA Chimborazo tienen conocimiento de los valores organizacionales, se debe realizar más campañas de concientización para subir los niveles referentes a que el espíritu de investigación en salud es también un valor organizacional importante.

- **B.8.- Evaluación del medio por el cual se conoce respecto a lo que sucede en SOLCA Chimborazo y las actividades que se realizan internamente, utilizando medios de comunicación.**

*Gráfica 17.- Resultado de evaluación de medio por el cual se conoce respecto a lo que se hace y sucede en SOLCA Chimborazo*

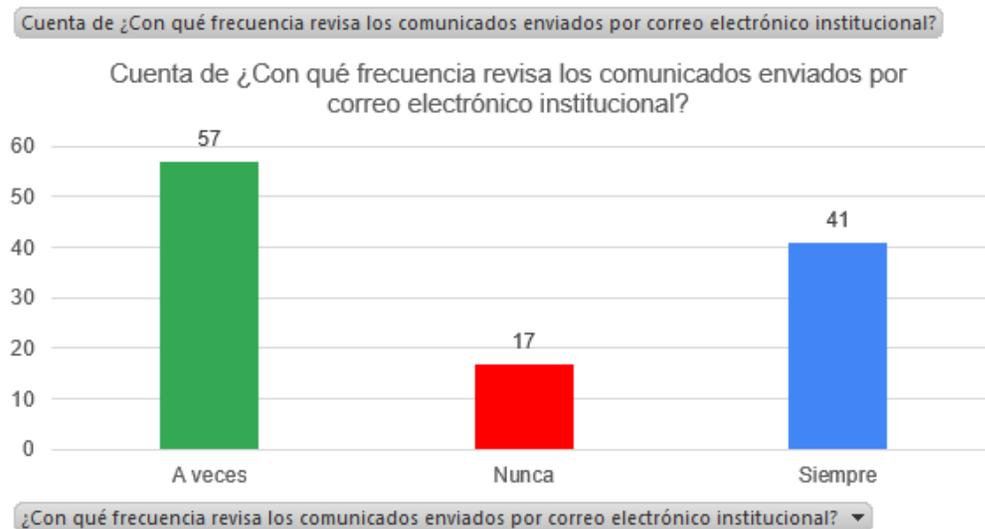


Elaboración propia.

Encuestados de SOLCA Chimborazo tienen más conocimiento de lo que se hace y sucede en la Institución a través del Correo electrónico institucional que representa el 78.3 % de empleados encuestados, así también por grupos de chat que equivale al 73.9 % de empleados encuestados y en un bajo porcentaje a través del sitio Web institucional Buxis y la página web institucional, por lo que habría que concientizar a los empleados de SOLCA la utilidad de los sitios web Buxis y página Web institucional.

- **B.9.- Evaluación referente a la frecuencia de revisión de comunicados internos enviados al correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 18.- Resultados de revisión de correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo*



Elaboración propia.

Empleados encuestados de SOLCA Chimborazo indican que la revisión del correo electrónico institucional lo realizan siempre y equivale al 35.7 % de empleados encuestados, preocupa el hecho de que encuestados indican que nunca revisan el correo electrónico institucional y representan el 14.7 % de empleados encuestados de la Institución. Se debe concientizar a los empleados de SOLCA Chimborazo que tienen que revisar siempre el correo electrónico institucional como herramienta de información y comunicación institucional.

- **B.10.- Conocimiento de la página Web institucional que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 19.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo*

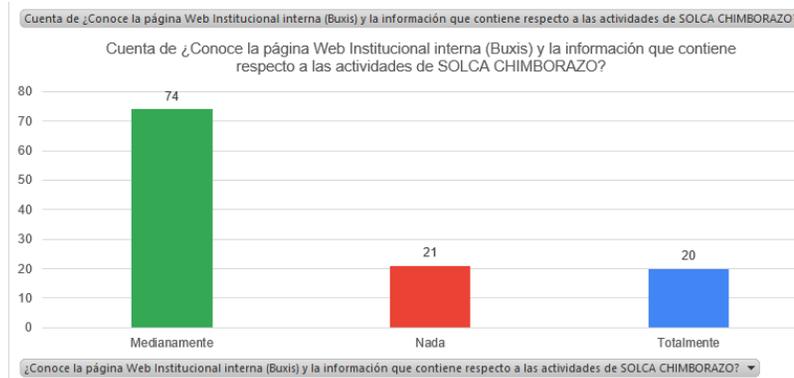


Elaboración propia.

Encuestados de la Institución indican que, a través de la página Web institucional, conocen totalmente respecto a las actividades que realiza SOLCA Chimborazo y representa el 19.1 % de empleados encuestados; empleados encuestados no conocen nada respecto a las actividades que realiza SOLCA Chimborazo y representa el 16.5 % del total de empleados. Se debe concientizar a los empleados de SOLCA Chimborazo que a través de la página Web Institucional, pueden conocer las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.

- **B.11.- Conocimiento de la página Web institucional interna (Buxis) que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 20.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional interna (Buxis) que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo*

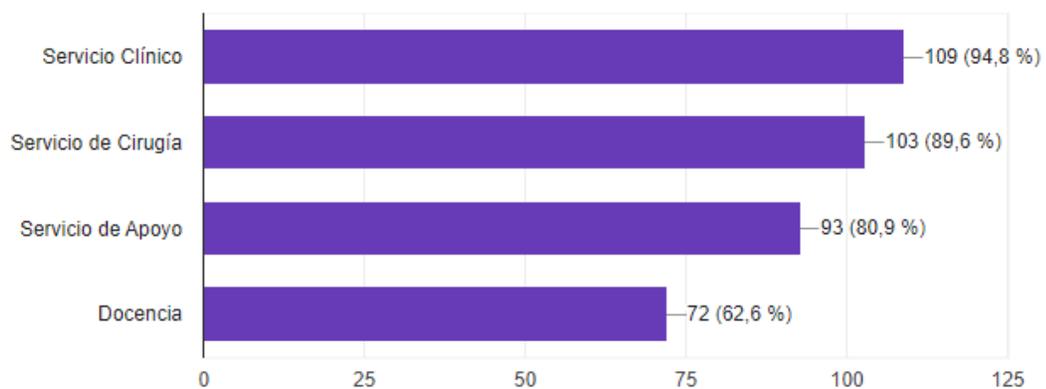


Elaboración propia.

Encuestados de la Institución indican que, a través de la página Web institucional interna (Buxis), conocen totalmente respecto a las actividades que realiza SOLCA Chimborazo y representa el 17.4 % de empleados encuestados; empleados encuestados no conocen nada respecto a las actividades que realiza SOLCA Chimborazo y representa el 18.3 % del total de empleados. Se debe concientizar a los empleados de SOLCA Chimborazo que a través de la página Web Institucional interna (Buxis), pueden conocer las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.

- **B12.- Conocimiento de los servicios médicos que presta SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 21.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional interna (Buxis) que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo*



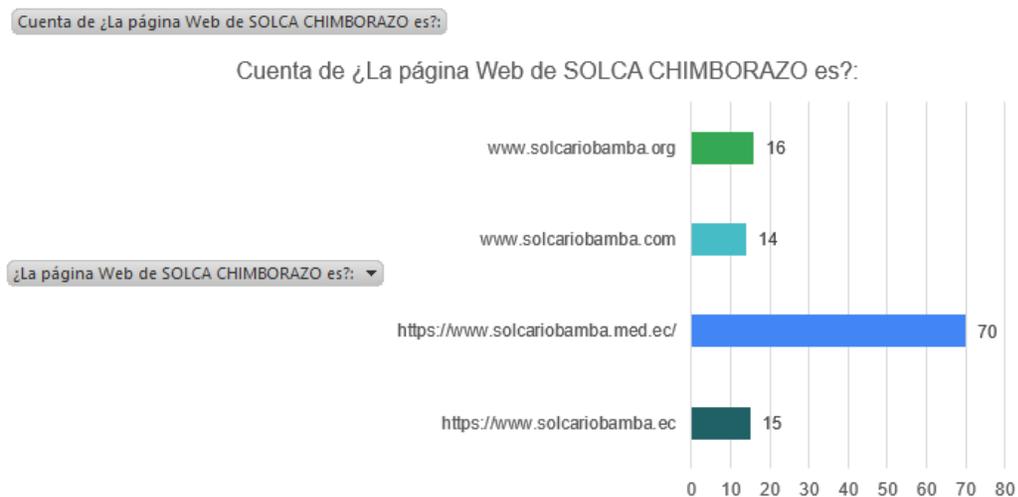
Elaboración propia.

Empleados encuestados de la Institución conocen mejor que el Servicio Clínico es uno de los servicios médicos que presta SOLCA Chimborazo y representa el 94.8 % de empelados; así como encuestados indican que el Servicio de Cirugía es uno de los servicios médicos que presta SOLCA Chimborazo representando el 89.6 % de

empelados. Se debe concientizar a los empleados de SOLCA Chimborazo que el Servicio de Docencia también es uno de los servicios médicos que presta SOLCA Chimborazo.

- **B13.- Conocimiento del link hacia la página Web institucional de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 22.- Resultados de conocimiento del link hacia la página Web institucional de SOLCA Chimborazo*

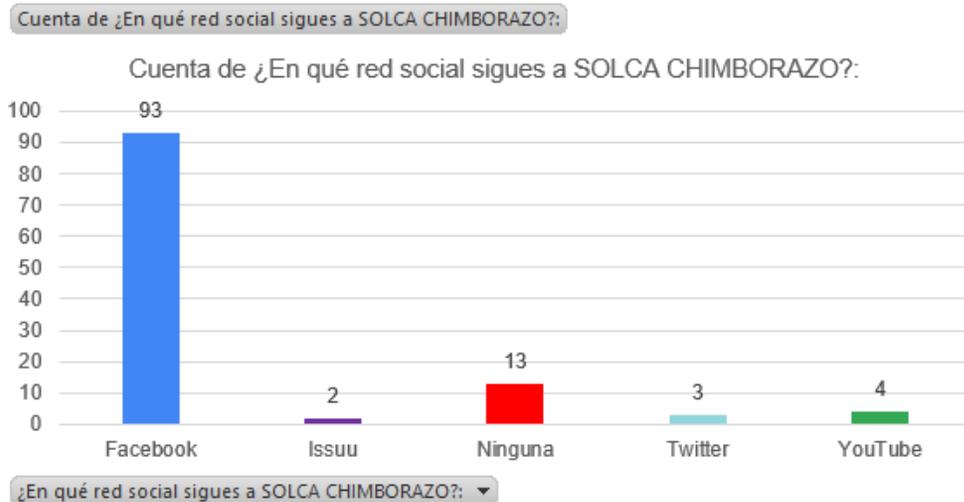


Elaboración propia.

Encuestados indican correctamente que, el link hacia la página Web de SOLCA Chimborazo es <https://www.solcariobamba.med.ec/> lo que representa el 60.9 % de empelados encuestados. Se debe socializar a los empleados de SOLCA Chimborazo el link para acceso a la página Web institucional de SOLCA ya que el 39.1 % de los empleados encuestados no sabe cómo acceder a la página Web institucional.

- **B.14.- Seguimiento en Redes Sociales a SOLCA Chimborazo por parte de los empleados.**

*Gráfica 23.- Resultados de seguimiento en Redes Sociales a SOLCA Chimborazo*



Elaboración propia.

Empleados encuestados indican que siguen a SOLCA Chimborazo a través de Facebook que representa el 80.9 % del total de empleados encuestados. Así también empleados encuestados indican que, no siguen a SOLCA Chimborazo a través de Redes Sociales (11.3 %). Se debe socializar a los empleados de SOLCA Chimborazo las diferentes Redes Sociales que tiene SOLCA Chimborazo la cual pueden seguir y enterarse de las diferentes actividades que realiza, no existe sólo Facebook.

- **B.15.- Grupos de chat en WhatsApp de los empleados de SOLCA Chimborazo.**  
*Gráfica 24.- Resultados de grupos de chat en WhatsApp de empleados en SOLCA Chimborazo*

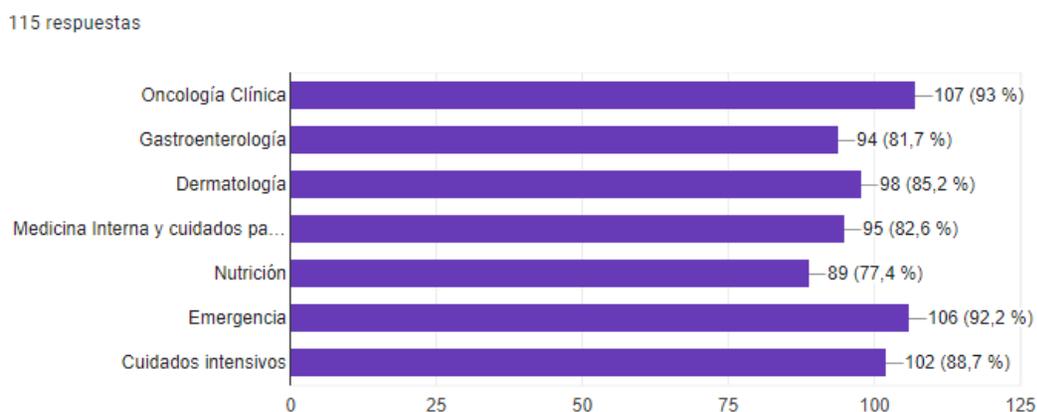


Elaboración propia.

Empleados encuestados indican que si tienen conformados grupos de chat en WhatsApp para su comunicación en SOLCA Chimborazo lo que representa el 82.6 % de empleados encuestados de la Institución. Se debe socializar a los empleados la importancia de la comunicación interna en SOLCA Chimborazo a través de aplicaciones como WhatsApp.

- **B.16.- Conocimiento de Servicios Clínicos que ofrece SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 25.- Resultados de conocimiento de Servicios Clínicos que ofrece SOLCA Chimborazo*



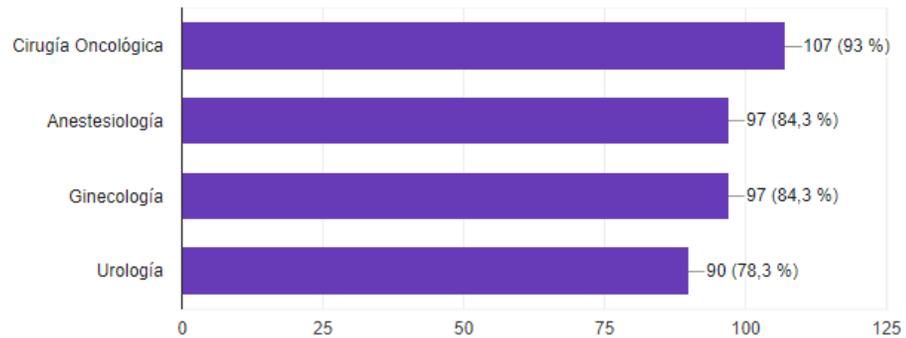
Elaboración propia.

Preferentemente los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo tienen conocimiento que dentro de los Servicios Clínicos que ofrece la Institución, empleados encuestados indican que Oncología Clínica es un Servicio Clínico que ofrece la Institución y representa el 93.0 % del total de empleados encuestados. En general los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo si tienen conocimiento de los diferentes Servicios Clínicos que ofrece SOLCA Chimborazo, de todas maneras, se deben socializar para que el total de empleados conozcan al respecto.

- **B.17.- Conocimiento de Servicios de Cirugía que ofrece SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 26.- Resultados de conocimiento de Servicios de Cirugía que ofrece SOLCA Chimborazo*

115 respuestas



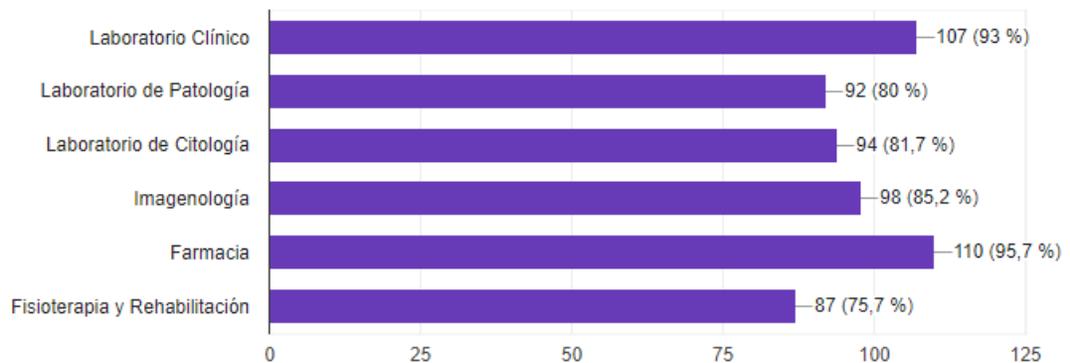
Elaboración propia.

Empleados encuestados indican que Cirugía Oncológica es un Servicio de Cirugía que ofrece SOLCA Chimborazo que representa el 93.0 % de empleados encuestados. Los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo si tienen conocimiento de los diferentes Servicios de Cirugía que ofrece SOLCA Chimborazo, de todas maneras, se deben socializar para que el total de empleados conozcan al respecto.

• **B.18.- Conocimiento de Servicios de Apoyo que ofrece SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 27.- Resultados de conocimiento de Servicios de Apoyo que ofrece SOLCA Chimborazo*

115 respuestas



Elaboración propia.

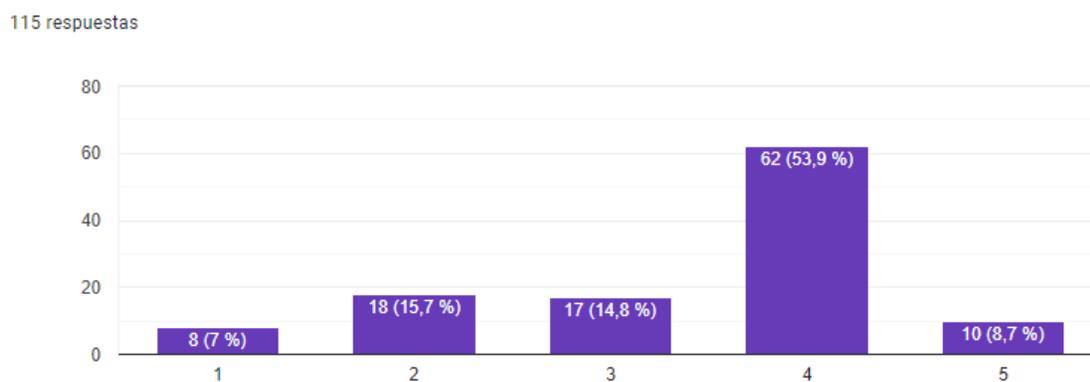
Empleados encuestados indican que Farmacia es un Servicio de Apoyo que ofrece SOLCA Chimborazo (95.7 %). En general, los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo si tienen conocimiento de los diferentes Servicios de Apoyo que ofrece SOLCA Chimborazo, de todas maneras, se deben socializar para que el total de empleados conozcan al respecto sobre todo referente a los servicios de Laboratorio de Patología, Fisioterapia y Rehabilitación.

#### 4.3.3. C.- VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y USO DE HERRAMIENTAS. -

Respecto a la “VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y USO DE HERRAMIENTAS” de los encuestados de SOLCA Chimborazo, se tiene lo siguiente:

- **C.19.- Grado de satisfacción con la comunicación interna con los empleados en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 28.- Resultados de grado de satisfacción con la comunicación interna con los empleados en SOLCA Chimborazo*

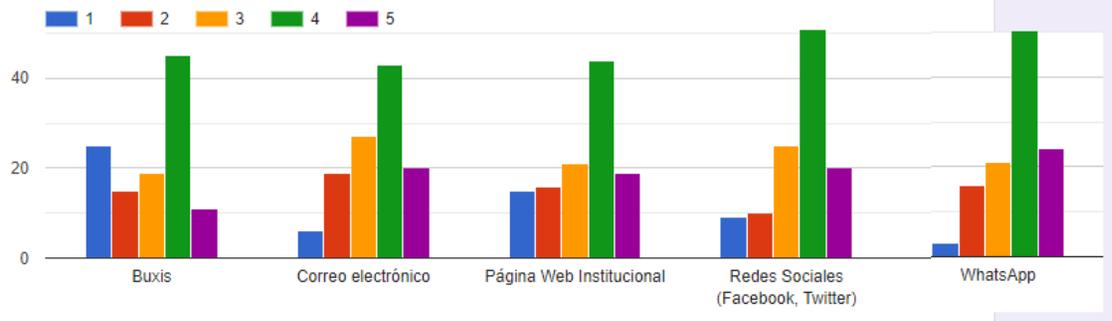


Elaboración propia.

En general, los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo si se encuentran satisfechos con la comunicación interna con los empleados de SOLCA Chimborazo, se debe aplicar un método adecuado para el plan comunicacional interno, de modo que los empleados no satisfechos y medianamente satisfechos que son el 22.7 % aumenten su grado de satisfacción con la comunicación interna entre empleados.

- **C.20.- Grado de interés respecto a uso de herramientas de comunicación en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 29.- Resultados de grado de interés con el uso de herramientas de comunicación en SOLCA Chimborazo*

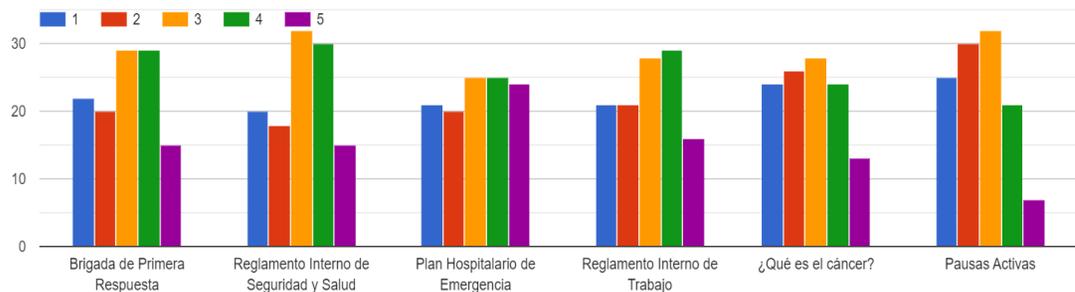


Elaboración propia.

En general, los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo si se encuentran interesados en el uso de herramientas de comunicación y su preferencia en herramientas de comunicación es WhatsApp y Redes Sociales (Facebook, Twitter), el correo electrónico institucional tiene un mediano interés; se debe socializar para que los usuarios no interesados en usar el sitio Web Interno Buxis y la Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo, aumenten su interés en su uso.

- **C.21.- Grado de efectividad de las siguientes campañas de comunicación interna llevadas por SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 30.- Resultados de Grado de efectividad de campañas de comunicación interna llevadas en SOLCA Chimborazo*



Elaboración propia.

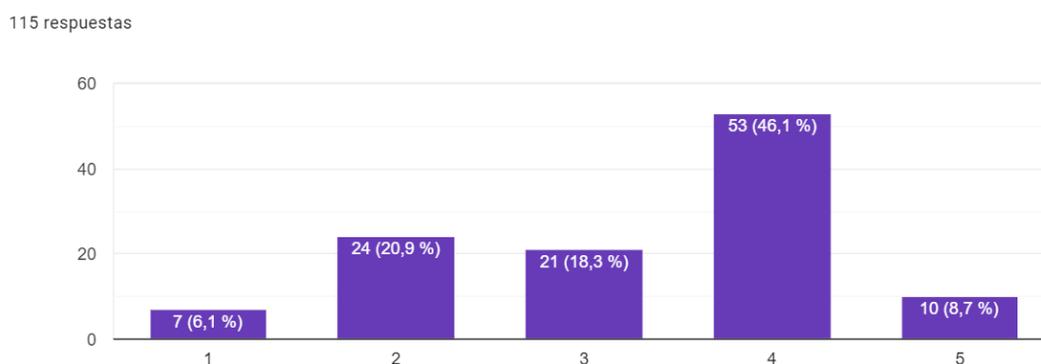
Los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo respecto de las campañas internas de comunicación efectuadas en SOLCA Chimborazo en general indicaron: para el 19.3 % no fueron efectivas, para el 19.6 % fueron poco efectivas, 25.2 % indicaron que son efectivas, 22.9 % indicaron que son muy efectivas y 13 % indicaron que son completamente efectivas. Se debe replantear las campañas de comunicación interna para aumentar su efectividad sobre todo en campañas de pausas activas y a lo que es el cáncer.

#### 4.3.4. D.- COMUNICACIÓN INTERNA DESDE LAS AUTORIDADES HACIA LOS EMPLEADOS. -

Respecto a la “COMUNICACIÓN INTERNA DESDE LAS AUTORIDADES HACIA LOS EMPLEADOS”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **D.22.- Evaluación si SOLCA Chimborazo logra que un empleado se sienta miembro de la Institución y me comprometa con los compromisos planteados**

*Gráfica 31.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo logra que los empleados se sientan miembros de la Institución y se comprometan con los compromisos planteados*



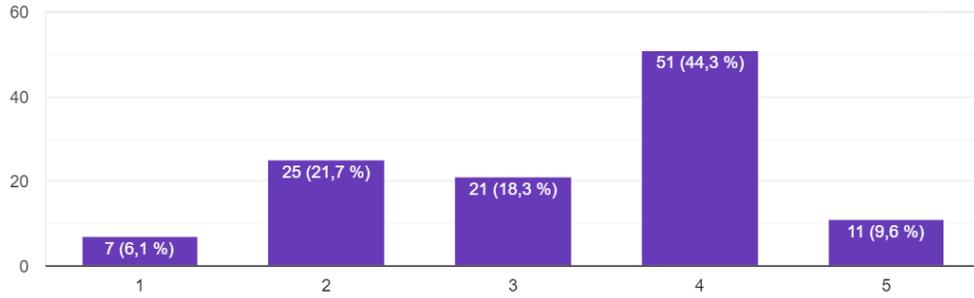
Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 8.7% indicaron que SOLCA Chimborazo logra que se sientan miembros de la Institución y completamente comprometidos con los compromisos planteados, así como el 46.1 % de empleados encuestados indicaron que SOLCA Chimborazo logra que se sienten miembros de la Institución y muy comprometidos con los compromisos planteados; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con el 27 % de empleados encuestados que no se sienten miembros de la Institución y no están de alguna manera comprometidos con los compromisos planteados; esta socialización permitirá que se cree un mejor clima laboral y compromiso con la Institución.

- **D.23.- ¿Evaluación si SOLCA Chimborazo permite a los empleados conocer sus objetivos y resultados en el ámbito provincial?**

*Gráfica 32.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite que los empleados conozcan sus objetivos y resultados en el ámbito provincial*

115 respuestas



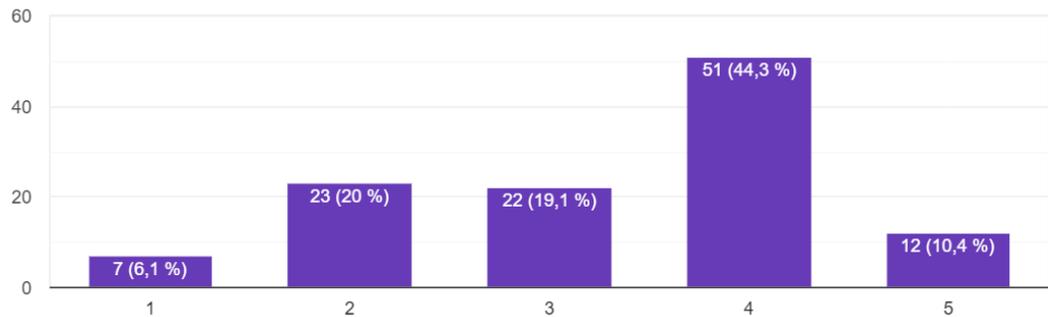
Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 9.6 % indicaron que SOLCA Chimborazo permite completamente que se conozcan los objetivos y resultados en el ámbito provincial, así como el 44.3 % de empleados encuestados indicaron que SOLCA Chimborazo permite que altamente se conozcan los objetivos y resultados en el ámbito provincial; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con el 27.8 % que señalan que la Institución no permite que se conozcan los objetivos y resultados en el ámbito provincial.

- **D.24.- ¿Evaluación si SOLCA Chimborazo permite a un empleado conocer sus objetivos y resultados en el ámbito nacional?**

*Gráfica 33.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite que los empleados conozcan sus objetivos y resultados en el ámbito nacional*

115 respuestas



Elaboración propia.

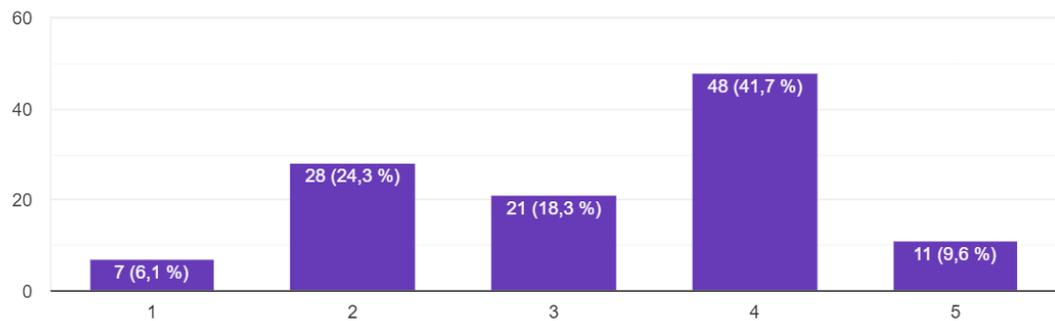
Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 10.4 % indicaron que SOLCA Chimborazo permite completamente que se conozcan los objetivos y resultados en el ámbito nacional, así como el 44.3 % de empleados encuestados indicaron que SOLCA Chimborazo permite que altamente se conozcan

los objetivos y resultados en el ámbito nacional; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con los el 26.1 % de empleados encuestados que señalan que la Institución no permite que se conozcan los objetivos y resultados en el ámbito nacional.

- **D.25.- Evaluación si SOLCA Chimborazo permite a un empleado entender cuál es la situación de la Institución en el mercado.**

*Gráfica 34.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite que los empleados entiendan cuál es la situación de la Institución en el mercado*

115 respuestas



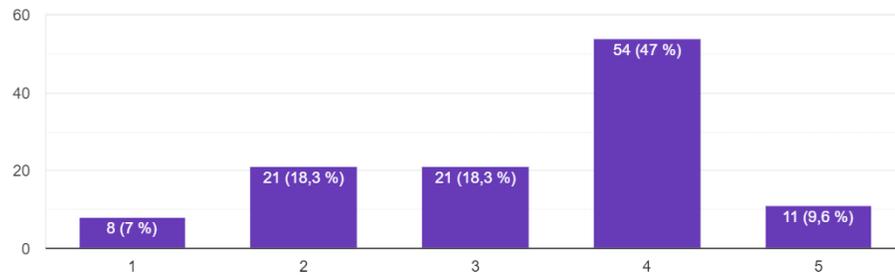
Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 9.6 % indicaron que SOLCA Chimborazo permite completamente que se entienda cuál es la situación de la Institución en el mercado, así como el 41.7 % de empleados encuestados indicaron que SOLCA Chimborazo permite que altamente se entienda cuál es la situación de la Institución en el mercado; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con el 30.4 % de empleados encuestados que señalan que la Institución no permite que se entienda cuál es la situación de la Institución en el mercado.

- **D.26.- Evaluación si SOLCA Chimborazo ayuda a un empleado a saber a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama).**

*Gráfica 35.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo ayuda a saber a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama).*

115 respuestas



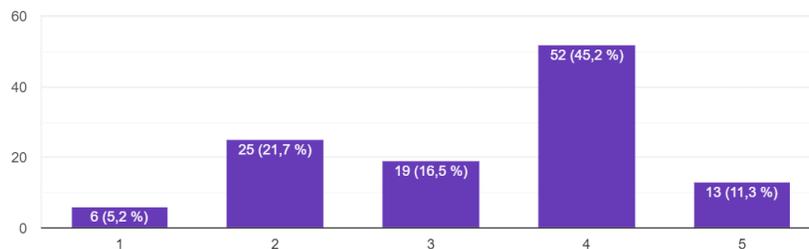
Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 9.6 % indicaron que SOLCA Chimborazo ayuda completamente a saber a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama), así como el 41.7 % de empleados encuestados indicaron que SOLCA Chimborazo ayuda a saber altamente a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama); SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con el 25.3 % de empleados encuestados que señalan que la Institución no ayuda a saber a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama).

- **D.27.- Evaluación si SOLCA Chimborazo permite al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo.**

*Gráfica 36.- Resultados de apreciación referente a que SOLCA Chimborazo permite al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo).*

115 respuestas



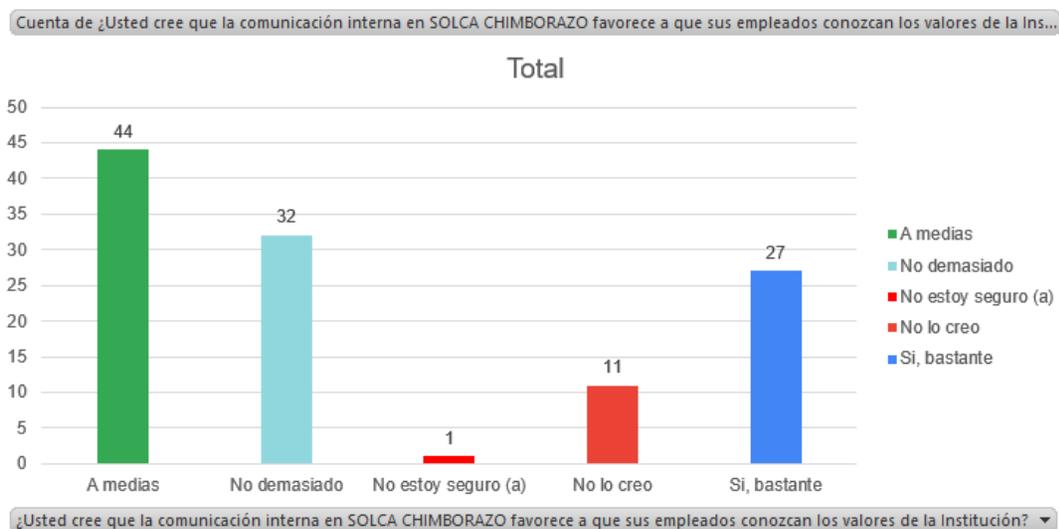
Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 11.3 % indicaron que SOLCA Chimborazo permite completamente al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo, así como el 45.2 % de empleados encuestados indicaron que SOLCA Chimborazo permite altamente al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad

respectiva debe socializar especialmente con el 26.9 % de empleados encuestados que señalan que la Institución no permite al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo.

- **D.28.- Evaluación si la comunicación interna en SOLCA Chimborazo favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución.**

*Gráfica 37.- Resultados de apreciación referente a que la comunicación interna en SOLCA Chimborazo favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución*

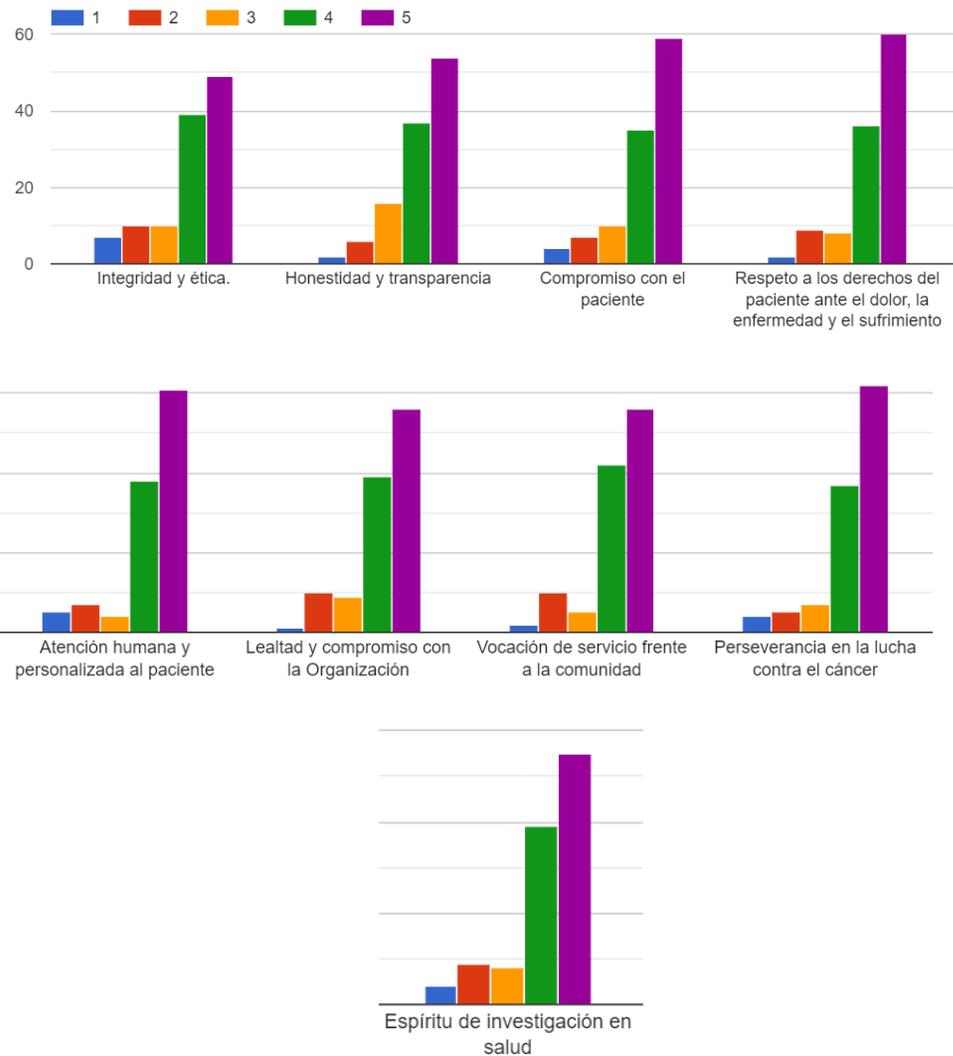


Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 23.5 % indicaron que creen bastante que en SOLCA Chimborazo la comunicación interna favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución, así como el 38.3 % de empleados encuestados indicaron que creen a medias que en SOLCA Chimborazo la comunicación interna favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución.; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con el 38.3 % de empleados encuestados que señalan que no creen que en SOLCA Chimborazo la comunicación interna favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución.

- **D.29.- Evaluación de la importancia para SOLCA Chimborazo referente a cada uno de los siguientes valores organizacionales.**

*Gráfica 38.- Resultados de importancia que tiene para SOLCA Chimborazo cada uno de los siguientes valores organizacionales*

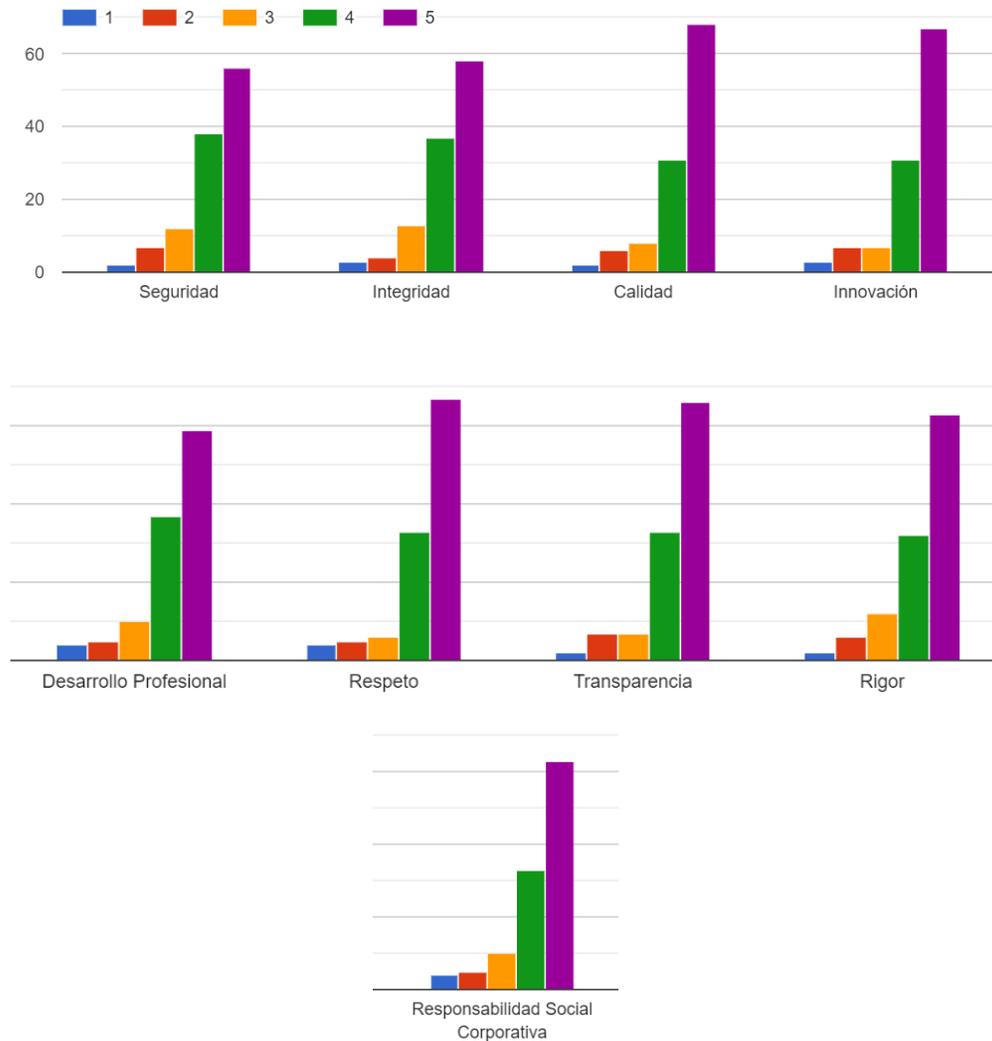


Elaboración propia.

En general, los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo indicaron que los valores organizacionales de la Institución son muy importantes en un promedio de 49.5 %; el valor organizacional más considerado importante es la Perseverancia en la lucha contra el cáncer 53.9 %, seguido de Atención humana y personalizada al paciente 53 % y Respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento 52.2 %; y el valor organizacional no considerado tan importante en un porcentaje bajo es según lo indicado por los empleados encuestados la Integridad y ética 6.1 % y la Lealtad y compromiso con la Organización 8.7 % con la Vocación de servicio frente a la comunidad 8.7 %. Se debe poner más énfasis en la difusión de campañas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo para que se conozcan todos los valores organizacionales y la importancia para la Institución.

- **D.30.- Evaluación de la importancia para SOLCA Chimborazo referente a cada uno de los siguientes valores.**

*Gráfica 39.- Resultados de importancia que tiene para SOLCA Chimborazo cada uno de los siguientes valores*



Elaboración propia.

En general, los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo indicaron que los valores de la Institución son muy importantes en un promedio de 54.8 %; el valor más considerado importante es la Calidad 59.1 % seguido de la Innovación y el Respeto 58.5 %; y el valor no considerado tan importante en un porcentaje bajo es según lo indicado por los empleados encuestados el Desarrollo profesional 3.5 % y la Responsabilidad Social Corporativa 3.5 %. Se debe poner más énfasis en la

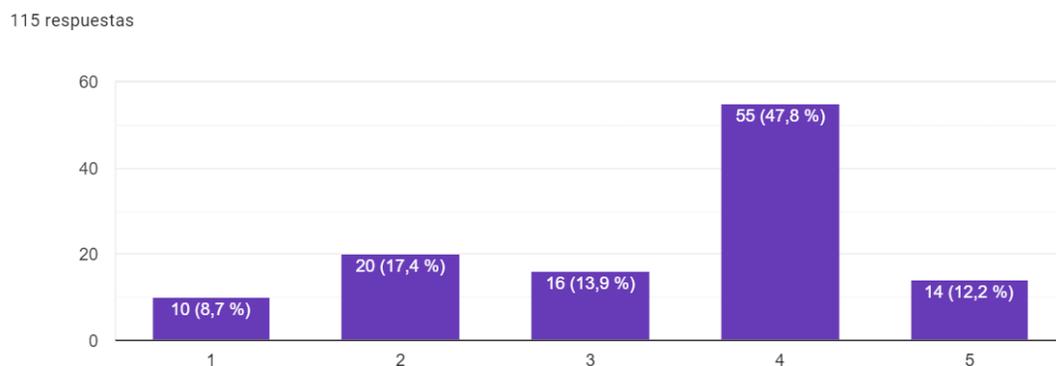
difusión de campañas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo para que se conozcan todos los valores y la importancia para la Institución.

#### 4.3.5. E.- COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADOS DE SOLCA. -

Respecto a la “**COMUNICACIÓN CON LOS COMPAÑEROS**”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **E.31.- Evaluación en SOLCA Chimborazo respecto a la efectividad de la comunicación de un empleado con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad.**

*Gráfica 40.- Apreciación referente a que la comunicación con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, es efectiva*

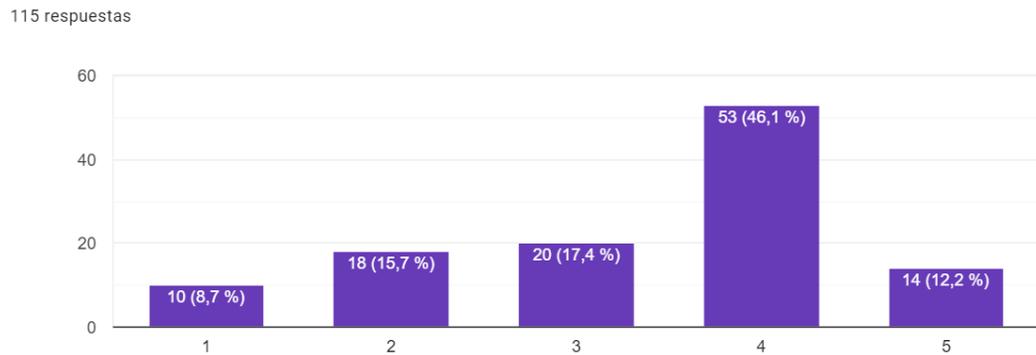


Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 8.7 % indicaron que la comunicación con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad no es efectiva; así un considerable porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 60 % indicaron que la comunicación con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad es muy y altamente efectiva; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con los 10 empleados que consideran que la comunicación con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad no es efectiva e indicarles la importancia de la comunicación entre compañeros.

- **E.32.- Evaluación en SOLCA Chimborazo respecto a que fluye adecuadamente la información de un empleado con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad.**

Gráfica 41.- Resultados de apreciación referente a que con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información.

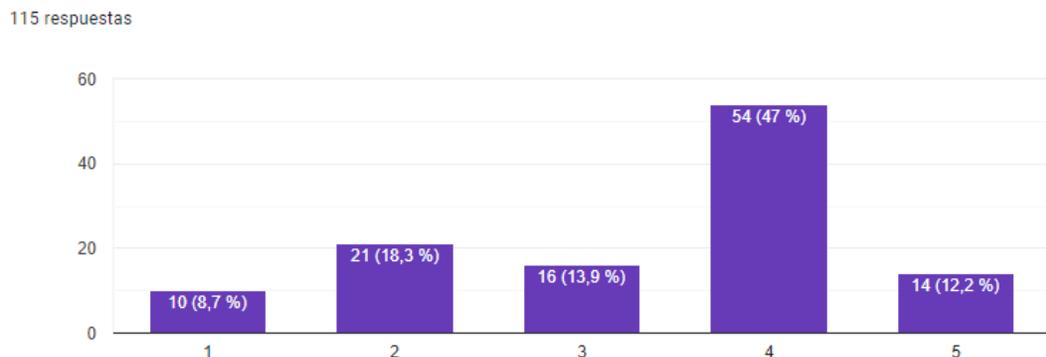


Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 8.7 % indicaron que con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, no fluye adecuadamente la información; así un considerable porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 58.3 % indicaron que con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con los 10 empleados que consideran que con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, no fluye adecuadamente la información e indicarles la importancia que la comunicación fluya adecuadamente.

- **E.33.- Evaluación en SOLCA Chimborazo respecto a que fluye adecuadamente la información de un empleado con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad.**

Gráfica 42.- Resultados de apreciación referente a que con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información.

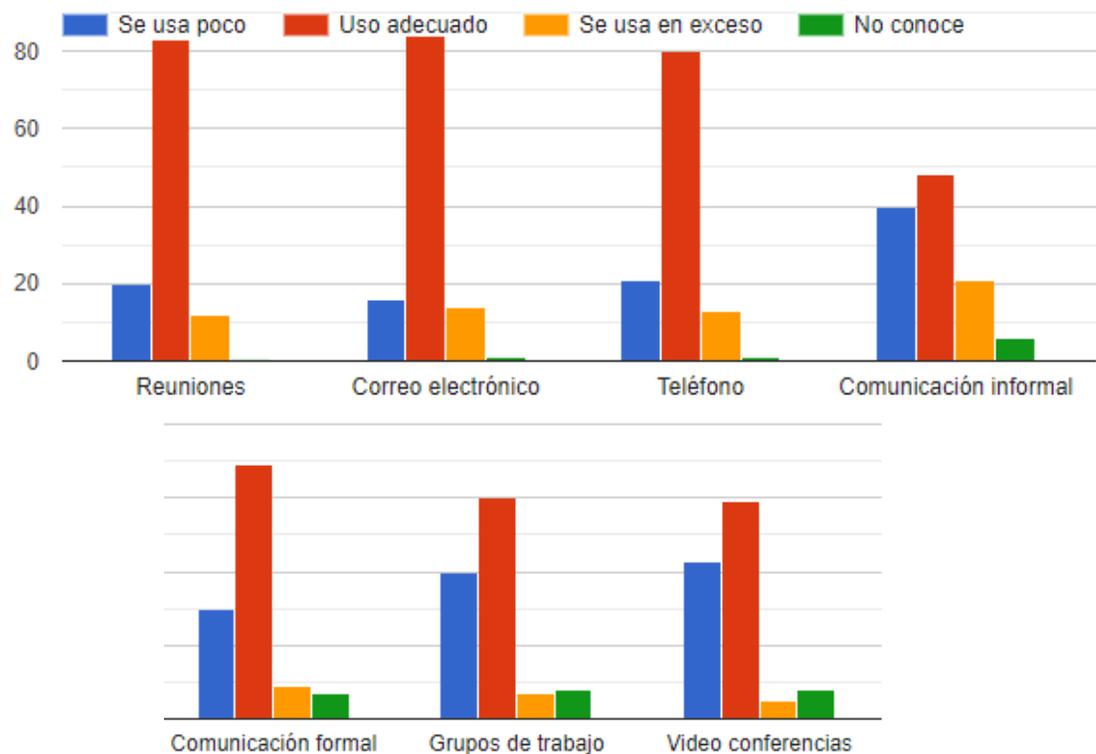


Elaboración propia.

Un bajo porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 8.7 % indicaron que con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, no fluye adecuadamente la información; así un considerable porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 59.2 % indicaron que con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con los 10 empleados que consideran que con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, no fluye adecuadamente la información e indicarles la importancia que la comunicación fluya adecuadamente.

- **E.34.- Evaluación en SOLCA Chimborazo referente a que un empleado usa canales de información con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad.**

*Gráfica 43.- Resultados de apreciación de los empleados de SOLCA Chimborazo respecto a que si con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, se usa canales de información*

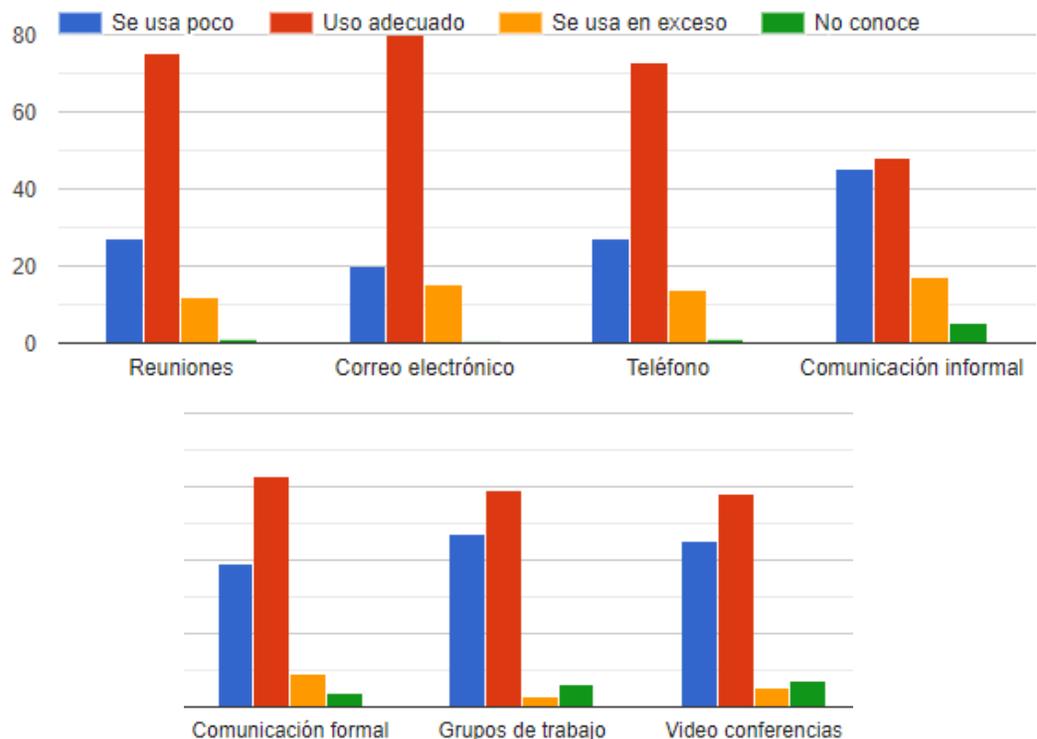


Elaboración propia.

En general, un promedio de 60.0 % empleados encuestados de SOLCA Chimborazo indicaron que el uso de canales de información con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad es adecuado; se debe socializar al 40% restante de empleados de SOLCA Chimborazo la importancia del uso de canales de información en la Institución que mejora la comunicación interna con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad. El canal de información más usado adecuadamente para comunicación entre compañeros de la misma Dirección/Departamento/Unidad es el correo electrónico (73 % de los empleados encuestados) seguido de las reuniones (72.2 % de los empleados encuestados); y los canales menos usado son las video conferencias (37.4 % de los empleados encuestados), Grupos de trabajo (34.8 % de los empleados encuestados) y Comunicación informal (34.8 % de los empleados encuestados).

- **E.35.- Evaluación en SOLCA Chimborazo referente a que un empleado usa canales de información con sus compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad.**

*Gráfica 44.- Resultados de apreciación de los empleados de SOLCA Chimborazo respecto a que si con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, se usa canales de información*



Elaboración propia.

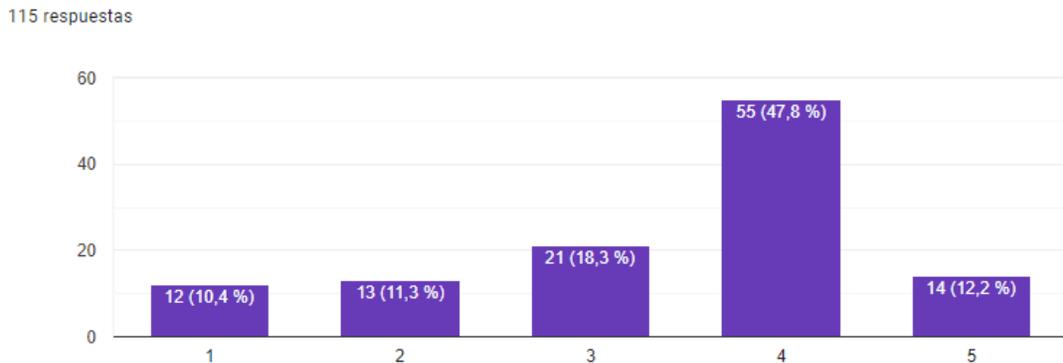
En general, un promedio de 56.6 % empleados encuestados de SOLCA Chimborazo indicaron que el uso de canales de información con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad es adecuado; se debe socializar al 31.1 % restante de empleados de SOLCA Chimborazo la importancia del uso de canales de información en la Institución que mejora la comunicación interna con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad. El canal de información más usado adecuadamente para comunicación entre compañeros de la misma Dirección/Departamento/Unidad es el correo electrónico (69.6 % de los empleados encuestados) seguido de las reuniones (65.2 % de los empleados encuestados); y los canales menos usado son los Grupos de trabajo (40.9 % de los empleados encuestados) y Comunicación informal (39.1 % de los empleados encuestados).

#### 4.3.6. F.- COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR. -

Respecto a la “COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **F.36.- Valoración de la efectividad en la comunicación con su Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 45.- Resultados de evaluación referente a cómo los empleados de SOLCA Chimborazo valoran la efectividad en la comunicación con su Jefe Inmediato Superior*



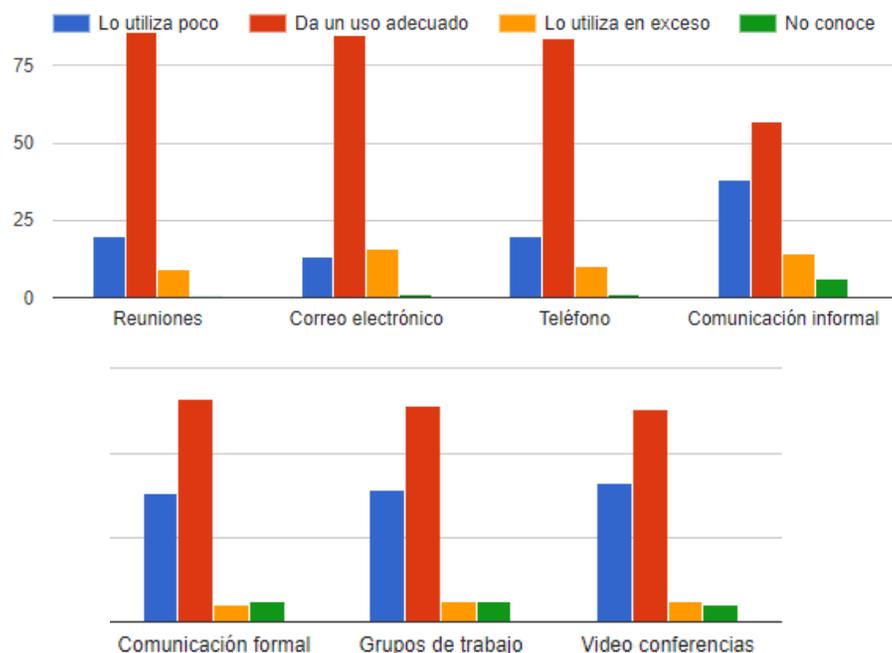
Elaboración propia.

Un considerado porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo, 21.7 % indicaron que en SOLCA Chimborazo, no es efectiva o poco efectiva la comunicación con su Jefe Inmediato Superior; SOLCA Chimborazo a través de la Unidad respectiva debe socializar especialmente con estos 25 empleados e indicarles la importancia de la comunicación con su Jefe Inmediato Superior; así

también se debe capacitar a los Jefes de Direcciones o Unidades para que mejoren su actitud referente a la comunicación efectiva con los empleados.

- **F.37.- Valoración de uso de herramientas utilizadas por el Jefe Inmediato Superior en la comunicación interna en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 46.- Resultados de herramientas utilizadas por el Jefe Inmediato Superior en la comunicación interna en SOLCA Chimborazo*



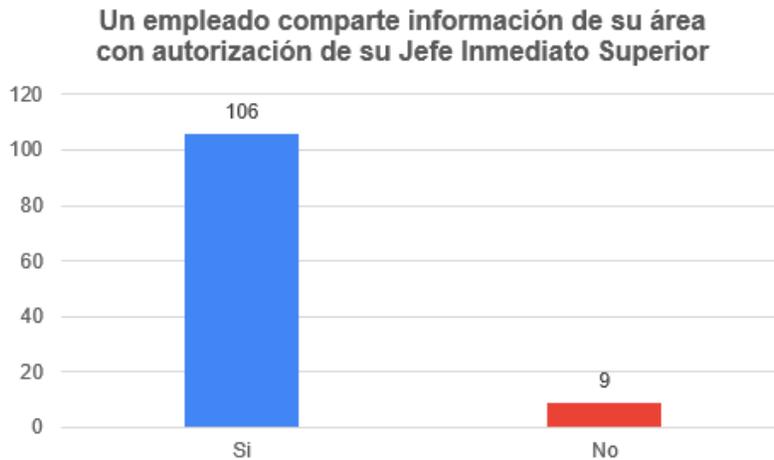
Elaboración propia.

En general, un promedio de 63 % empleados encuestados de SOLCA Chimborazo indicaron que la utilización de herramientas para la comunicación interna por parte del Jefe inmediato superior es adecuada; se debe socializar a los Jefes de Direcciones o Unidades la importancia del uso de herramientas para la comunicación interna de modo que el 37% restante de empleados de SOLCA Chimborazo se sienta satisfecho y se mejore totalmente el uso de las herramientas internas la comunicación usadas por el Jefe inmediato Superior.

El canal de información más usado adecuadamente para comunicación por parte del Jefe inmediato superior son las reuniones (74.8 %), el correo electrónico (73.9 % de los empleados encuestados) seguido del uso del teléfono (73 % de los empleados encuestados); y los canales menos usado son las Video conferencias (35.7 %), los Grupos de trabajo (33.9 % de los empleados encuestados) y la Comunicación formal e informal (33 % de los empleados encuestados).

- **F.38.- Valoración si en SOLCA Chimborazo, un empleado comparte información de su área con autorización de su Jefe Inmediato Superior.**

*Gráfica 47.- Resultados de valoración si en SOLCA Chimborazo, un empleado comparte información de su área con autorización de su Jefe Inmediato Superior*

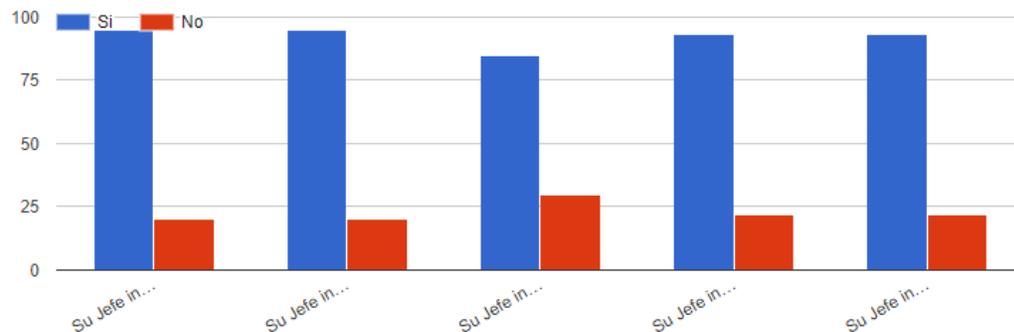


Elaboración propia.

El mayor porcentaje de empleados de SOLCA Chimborazo 92.2 % indicaron que si es necesario la autorización del Jefe inmediato superior para compartir información en la Institución; la Unidad correspondiente dese socializar a los 9 empleados encuestados restantes la importancia de solicitar permiso al Jefe inmediato superior para compartir información en la Institución.

- **F.39.- Valoración de las acciones del Jefe inmediato superior de SOLCA Chimborazo al momento de recoger información de sus empleados.**

*Gráfica 48.- Resultados de valoración de las acciones del Jefe inmediato superior de SOLCA Chimborazo al momento de recoger información de sus empleados*



Elaboración propia.

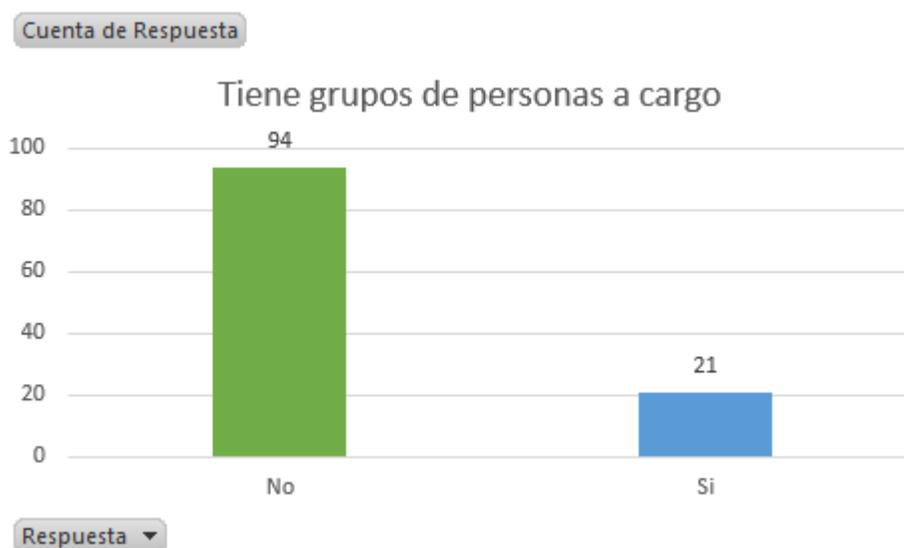
En promedio, un mayor porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo 80.2 % indicaron que el Jefe inmediato superior al momento de recoger información de sus empleados, si cuenta con herramientas adecuadas para recoger información de sus empleados, si tiene voluntad para conocer las opiniones de sus empleados, si cuenta con una metodología clara para recoger información, si crea un clima idóneo para que esta transmisión de información se haga de manera fluida y si se preocupa por que la información recogida tenga efectos visibles en la Institución; la Unidad correspondiente dese socializar con el Jefe inmediato superior de las diferentes Direcciones /Unidades para que realice acciones pertinentes al momento de recoger información de sus empleados y los mismos estén satisfechos mejorando la comunicación interna de la Institución.

#### 4.3.7. G.- RELACIÓN CON COLABORADORES A CARGO. -

Respecto a la “RELACIÓN CON EQUIPOS DE PERSONAS A CARGO A CARGO”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **G.40.- Evaluación de equipos de personas a cargo por el Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 49.- Resultados de evaluación de equipos de personas a cargo por empleados en SOLCA Chimborazo.*

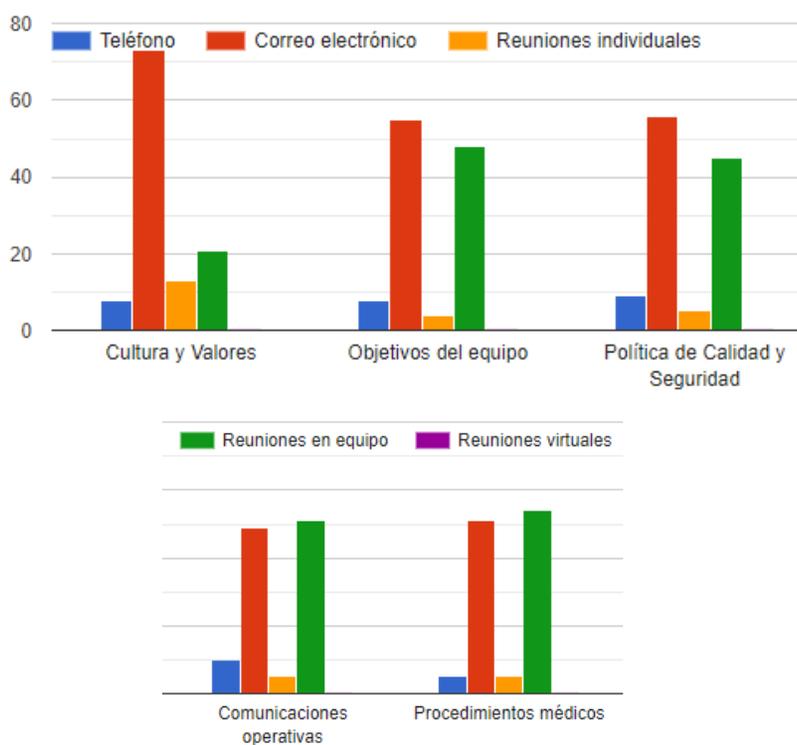


Elaboración propia.

81.7% de empleados encuestados indican que, en SOLCA Chimborazo, no tienen equipos de personas a su cargo; 18.3 % de empleados encuestados indican que en SOLCA Chimborazo, si tienen equipos de personas a su cargo. La Unidad correspondiente debe socializar con las personas en SOLCA Chimborazo que tienen equipos de personas a cargo para que sepan manejar y liderar adecuadamente estos grupos y hacer de la comunicación interna en la Institución, más efectiva.

- **G41.- Evaluación de canales más habituales que se utiliza para trasladar información en SOLCA Chimborazo cuando se trata con equipos de trabajo.**

*Gráfica 50.- Resultados de evaluación de canales más habituales que se utiliza para trasladar información en SOLCA Chimborazo cuando se trata con equipos de trabajo*

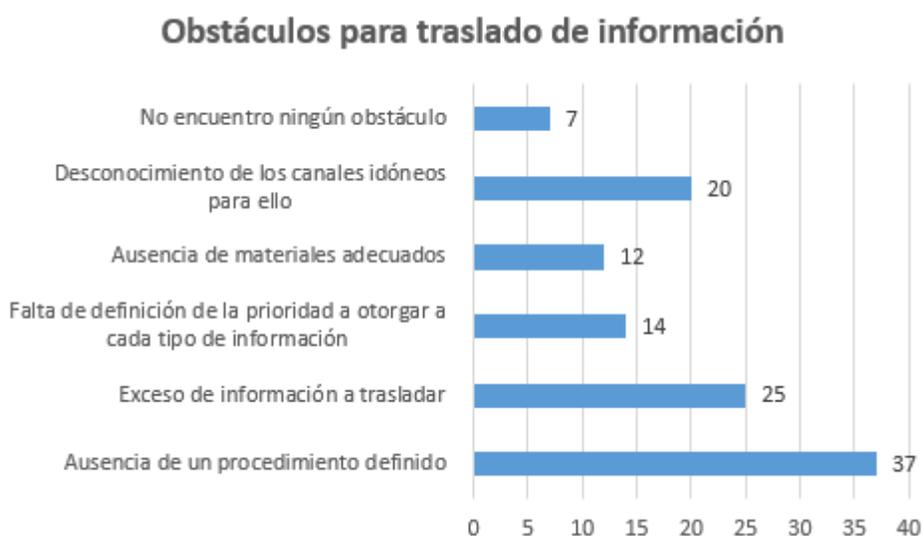


Elaboración propia.

En promedio, un mayor porcentaje de empleados encuestados de SOLCA Chimborazo 49.4 % indicaron que se traslada información a equipos de trabajo referente a Cultura y Valores, Objetivos del equipo, Políticas de Calidad y Seguridad, Comunicaciones operativas y Procedimientos médicos, utilizando habitualmente el Correo electrónico como canal principal, luego por reuniones en equipo, reuniones individuales y como última opción utilizando el Teléfono. No se utiliza reuniones virtuales que si corresponde a una herramienta adecuada para comunicación en ciertos casos.

- **G42.- Evaluación de obstáculos que los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo han encontrado para trasladar información a sus colaboradores.**

*Gráfica 51.- Resultados de evaluación de obstáculos que los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo han encontrado para trasladar información a sus colaboradores.*



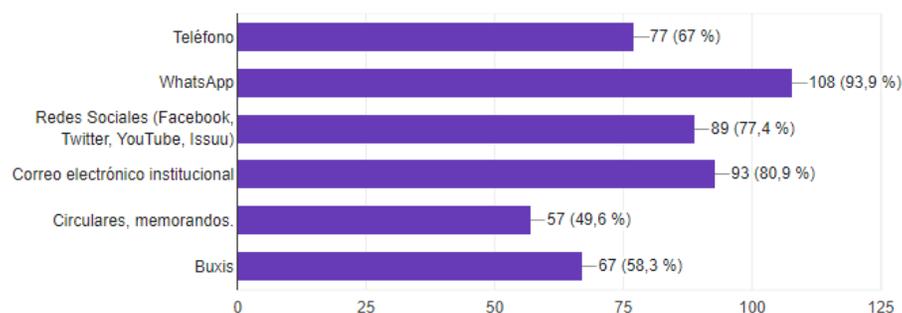
Elaboración propia.

En general el mayor obstáculo que han encontrado los empleados de SOLCA Chimborazo para trasladar información a sus colaboradores es la ausencia de un procedimiento definido (32.2 %) por lo que es necesario elaborar dicho procedimiento y hacerlo aprobar por la máxima autoridad de la Institución para que luego sea socializado con el liderazgo de la Dirección/Unidad correspondiente.

- **G43.- Evaluación de los canales más idóneos para trasladar información a los colaboradores de SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 52.- Resultados de evaluación de los canales más idóneos para trasladar información a los colaboradores de SOLCA Chimborazo.*

115 respuestas

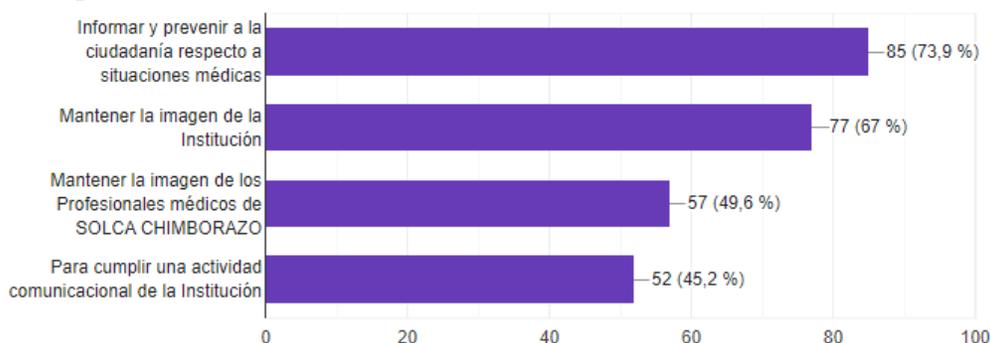


Elaboración propia.

Los empleados de SOLCA Chimborazo, en un buen porcentaje 93.9 % empleados encuestados, señalaron que la aplicación WhatsApp es el medio más idóneo para trasladar información a los colaboradores de SOLCA Chimborazo, como segunda opción el correo electrónico institucional y tercera opción a través de las Redes Sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Issuu). La Unidad correspondiente debe socializar a los empleados de SOLCA Chimborazo que la Página Web Institucional interna Buxis, es uno de los canales formales también para trasladar información a los colaboradores.

- **G.44.- Evaluación respecto a la planificación periódica del Jefe inmediato superior de Seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 53.- Resultados de evaluación respecto a la planificación periódica del Jefe inmediato superior de Seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo*



Elaboración propia.

Los empleados de SOLCA Chimborazo, en un buen porcentaje 73.9 % señalaron que el Jefe inmediato superior planifica periódicamente Seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo para informar y prevenir a la ciudadanía respecto a situaciones médicas, en segundo lugar 67 % para mantener la imagen de la

Institución y en tercer lugar 49.6 % para mantener la imagen de los Profesionales médicos de SOLCA Chimborazo. El objetivo general de la institución a través de los Jefes de las diferentes Direcciones/Unidades, es informar y prevenir a la ciudadanía respecto a situaciones médicas sobre todo relacionadas al Cáncer.

#### **4.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA**

Respecto a la información que el Coordinador de SOLCA Chimborazo proporcionó debido a la entrevista realizada en detalle se puede observar en el Anexo 5.

En general el Coordinador de SOLCA Chimborazo señala que considera que la Gestión Comunicacional Interna es importante para lograr obtener un bienestar de los empleados administrativos y médicos de la Institución lo que reflejaría en una mejor atención a la comunidad objetiva de SOLCA; así también, los empleados podrán expresar sus necesidades dentro de la Institución de mejor; lamentablemente por otras Direcciones a cargo de la Institución no se ha logrado implementar un proceso de Gestión Comunicacional Interna y con el apoyo de un Departamento de Comunicación plantear estrategias y mejorar la comunicación interna ya que hasta el momento muchos procedimientos han sido realizados de manera empírica y esto ha provocado el retraso en muchos trámites referidos a solicitudes de comunicación interna por parte de médicos y personal de la Institución. Las herramientas comunicacionales que en la actualidad utilizan los empleados de SOLCA son útiles sin embargo no existe la predisposición para usarlas continuamente como son el correo electrónico institucional, Página Web interna Institucional (Buxis); más aún los empleados son no se comprometen si se usa nuevas tecnologías emergentes como acceso a plataformas virtuales y de video conferencia, o interacción en grupos de WhatsApp y Redes Sociales y esto con el objetivo de optimizar los procesos institucionales para gestión de comunicación interna; por lo que es muy necesario que tanto directivos y empleados de la Institución utilicen la tecnología y se adapten a una nueva realidad para mejorar la gestión comunicacional interna.

Es necesario que en SOLCA Chimborazo se implemente un Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional Interna para lo cual se brindará el apoyo correspondiente y la gestión necesaria de modo que se genere confianza en nuestros empleados y brindar un servicio competitivo a la comunidad.

#### **4.5. PROPUESTA DE MODELO PROSPECTIVO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA PARA LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO**

Considerando que un modelo prospectivo actualmente es una ciencia que aporta al futuro de una organización con el objetivo de tomar las mejores decisiones ya que a través de un diseño de escenarios da valor agregado a las organizaciones y genera ventajas competitivas, sobre todo los modelos de prospectiva estratégica propuestos por Michel Godet, y el modelo avanzado propuesto por Francisco Mojica.

Este proceso de diseño por escenarios considera la información que se puede recolectar desde fuentes primarias o secundarias para dar una solución, para el caso de SOLCA Chimborazo se desea crear un escenario confiable y eficaz para que se implemente la gestión de la comunicación interna por lo que la información de la encuesta a los empleados y el enfoque del Coordinador de SOLCA Chimborazo han sido fundamentales en base a su experiencia para determinar el mejor escenario posible partiendo del actual estado de la Institución.

Así también, al ser SOLCA Chimborazo una pequeña organización, se pretende crear un escenario futuro y óptimo para que los beneficios de implementar un modelo prospectivo de gestión comunicacional sea lo más real posible

El modelo de escenarios propuesto por Godet, señala 3 fases importantes:

### **Fase 1: Construir la base.**

Actualmente SOLCA Chimborazo no cuenta con un modelo de gestión comunicacional interna a seguir, así los empleados de forma empírica realizan procesos de comunicación interna y esto es considerado como la variable esencial en este trabajo de investigación; las solicitudes de comunicación interna pueden ser entre las principales: comunicaciones para la Dirección de Talento Humano para selección de personal, capacitación de personal, planificación y publicaciones de vacaciones anuales, desvinculación del personal y liquidación de haberes; así también para otras Unidades Administrativas, documentos de comunicación interna para publicaciones de información interna, atención médica y uso del dispensario médico, contratación o compra de bienes o servicios, gestión de servicios generales, entre otros.

Se ha verificado también que no existe un canal adecuado para autorizaciones en especial cuando la Dirección Administrativa debe considerar el factor económico para la implementación de la comunicación interna.

### **Fase 2: Identificar el campo de los posibles escenarios para reducir la incertidumbre.**

Un escenario posible plantear para la gestión comunicacional interna en SOLCA Chimborazo es considerar a los actores principales, estos son:

- Unidades Administrativas requirentes de diseño de comunicación interna.
- Dirección Administrativa Financiera (DAF)
- Dirección de Comunicación
- Dirección de Talento Humano
- Unidades de Servicio

Considerando el método de expertos y analizando la experiencia de la estructura interna de SOLCA Chimborazo es necesario considerar en el modelo la intervención de la DAF ya que debe aprobar el presupuesto de ser necesario y considerar las diferentes solicitudes de comunicación interna de las Unidades Administrativas de Talento Humano y verificar que éstas tengan pertinencia, necesidad e identidad.

### **Fase 3: Elaborar los escenarios.**

Para elaborar los escenarios debemos considerar algunos componentes como: a) Talleres de prospectiva, b) Análisis estructural método MICMAC, c) Análisis de actores método MACTOR, d) Análisis morfológico método MORPHOL, e) Método de expertos Encuestas SMIC Prob-Expert.

#### **a) Talleres de prospectiva**

El objetivo de implementar un modelo prospectivo de gestión comunicacional interna en SOLCA Chimborazo es que el modelo influya en el desempeño considerando todos los actores y se tenga un ambiente laboral adecuado que en un futuro inmediato con las acciones que se tomen se obtenga mejores resultados en la gestión comunicacional interna y que se utilicen los instrumentos comunicacionales necesarios que incluya las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) adecuadas.

#### **b) Análisis estructural método MICMAC**

A través de este método identificamos las variables que me permitan visualizar los impactos que podrían afectar a SOLCA Chimborazo y de qué manera intervienen en el posible escenario del modelo a plantear

*Tabla 9 Variables de modelo de gestión comunicacional interna SOLCA Chimborazo*

<b>Variable</b>	<b>Principal</b>	<b>Secundaria</b>	<b>Impacto</b>
<b>Comunicación interna</b>	<b>x</b>		Alto
<b>Documentación</b>	<b>x</b>		Alto
<b>Tecnologías de la Información y Comunicación</b>	<b>x</b>		Medio
<b>Imagen Institucional</b>		<b>x</b>	Medio

Elaboración propia

#### **c) Análisis de actores método MACTOR**

Mediante ese método muestra la relación entre actores de SOLCA Chimborazo en el modelo prospectivo de gestión comunicacional que permitirá la toma de decisiones.

Los actores principales en el modelo son los siguientes:

*Tabla 10 Relación de actores en modelo prospectivo de gestión comunicacional en SOLCA Chimborazo*

<b>Actor</b>	<b>Toma Decisiones</b>	<b>Escenario</b>	<b>Impacto en el modelo</b>
--------------	------------------------	------------------	-----------------------------

<b>Unidades Administrativas</b>	Si	Presentación del requerimiento de la Unidad Administrativa	Medio
<b>Dirección Administrativa Financiera</b>	Si	Revisa el requerimiento de la Unidad Administrativa. Autoriza diseño de comunicación interna. Aprueba propuesta comunicacional interna.	Alto
<b>Dirección de Comunicación</b>	Si	Propone estrategias según requerimiento de las Unidades Administrativas. Realiza publicación de comunicación interna	Alto

Elaboración propia

d) Análisis morfológico método MORPHOL

Mediante este método se podrá demostrar el comportamiento de los nuevos productos en relación a la tecnología y también la construcción de los posibles escenarios.

*Tabla 11 Comportamiento de nuevos productos en modelo prospectivo de gestión comunicacional interna en SOLCA Chimborazo*

<b>Actor</b>	<b>Usa tecnología</b>	<b>Escenario</b>	<b>Es nuevo producto en el modelo</b>
<b>Unidades Administrativas</b>	Si	Utiliza modernas herramientas comunicacionales para que la información fluya (Correo electrónico, Buxis)	No

<b>Dirección Administrativa Financiera</b>	Si	Utiliza modernas herramientas comunicacionales para autorizar y aprobar comunicaciones internas (Plataforma financiera, correo electrónico, Buxis, Grupos de WhatsApp)	Si
<b>Dirección de Comunicación</b>	Si	Propone diseño de comunicación interna Y utiliza las TIC.	No

Elaboración propia

e) Método de expertos Encuestas SMIC Prob-Expert

Mediante este método permite analizar las opiniones de expertos a través de encuestas u entrevistas para tomar como base sus opiniones al momento de aplicar el modelo prospectivo de gestión comunicacional interno en SOLCA Chimborazo.

Para el presente trabajo investigativo se ha obtenido la opinión de los empleados de SOLCA Chimborazo y de la máxima autoridad y ha permitido plantear el escenario más adecuado para la gestión comunicacional interna.

En el presente modelo prospectivo de gestión comunicacional interno para SOLCA Chimborazo, se ha considerado también lo propuesto por Mojica en el que considera los siguientes aspectos:

1.- Indagación proveniente de fuentes secundarias

a.- Estado del arte

Se ha recopilado información de SOLCA Chimborazo referente a su actual estructura organizacional, esta información se encuentra disponible en la página Web de SOLCA Chimborazo, ha sido confirmada por la Dirección de Talento Humano y por los datos obtenidos a las encuestas a los empleados.

b. Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva

El SOLCA Chimborazo se cuenta actualmente con infraestructura tecnológica que permite conectar a los empleados ya sea a través de la red interna de datos (LAN), acceso a internet corporativo, correo electrónico institucional y sistema interno Buxis.

2.- Información y análisis aportado de fuentes primarias

a.- Primer taller

Los factores de cambio e inercia en SOLCA Chimborazo son los siguientes:

*Tabla 12 Factores de cambio - SOLCA Chimborazo*

<b>Factor</b>	<b>Factor de cambio</b>	<b>Factor de inercia</b>
Infraestructura Tecnológica en SOLCA Chimborazo	Si	
Uso de Procesos de Comunicación interna		Si
Uso de correo electrónico institucional		Si
Uso de Página Web interna institucional Buxis		Si
Uso de Grupos en WhatsApp	Si	

Elaboración propia

b.- Segundo taller

Las variables estratégicas claves utilizadas en el modelo prospectivo de gestión comunicacional en SOLCA Chimborazo son las expuestas en la tabla 9.

c.- Tercer taller

La relación entre los actores del modelo prospectivo de gestión comunicacional en SOLCA Chimborazo son las expuestas en las tabla 10 y 11.

d.- Cuarto taller

Diseña escenarios de futuro, para el presente caso es el planteado más adelante y mostrado en la infografía

e.- Quinto taller

Se elige las estrategias diseñadas, para el presente caso es el planteado más adelante y mostrado en la infografía.

Se ha considerado en este modelo prospectivo de gestión comunicacional interno, lo señalado por, Ladino, P (2017), respecto a que “los procesos de intercambio de información vinculan diversas formas de la comunicación y las más importantes son: Comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación diagonal y comunicación horizontal.”

Así dentro de la estructura organizacional para comunicación interna en SOLCA Chimborazo se plantea el siguiente modelo y se ha considerado las siguientes fases en base a los modelos prospectivos propuestos por Godet M, Mojica y Landino.

Gráfica 54 Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional interna para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.



Elaboración propia

#### 4.6. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA A IMPLEMENTAR EN LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA CHIMBORAZO

Una vez que se ha analizado la situación actual de SOLCA Chimborazo, se ha identificado la estructura organizacional y mediante fuentes primarias y fuentes secundarias se ha verificado la necesidad de la implementación de procesos de comunicación interna, se ha planteado los siguientes procesos principales que permitirán tomar decisiones y permitir que la información y comunicación fluya de manera adecuada, eficaz, eficiente y pertinentes:

- Proceso de selección de personal
- Proceso de publicación de información interna
- Proceso de atención médica y uso de dispensario médico
- Proceso de contratación o compra de bienes o servicios
- Proceso de gestión de servicios generales.

##### 4.6.1. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, SELECCIÓN DE PERSONAL

###### a.- Objetivo:

Establecer el proceso de comunicación interna para vincular a la Unidad Oncológica SOLCA – CHIMBORAZO a un profesional que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto vacante a través de contrato de servicios ocasionales, o contrato amparado en Código del Trabajo.

###### b.- Alcance:

Desde la recepción del requerimiento de contratación de personal, hasta la suscripción del contrato de servicios ocasionales o contrato comprendido en el Código del Trabajo.

**c.- Fases dentro del Proceso:**

Se han considerado las siguientes Fases dentro del proceso de Selección de Personal

- Fase 1.- Presentación de solicitud de personal.
- Fase 2.- Revisión de hojas de vida, modalidad de vinculación, concurso de méritos y oposición.
- Fase 3.- Comunicación de desistimiento del postulante.
- Fase 4.- Aplicar vinculación de postulante favorecido.

**d.- Unidades administrativas involucradas en el proceso de comunicación interna:**

- Unidad Administrativa requirente
- Dirección Administrativa Financiera (DAF)
- Dirección de Talento Humano (DTH)
- Coordinador de SOLCA - Chimborazo

**e- Descripción de Actividades del proceso de comunicación interna “Selección de Personal”**

*Tabla 13 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Selección de Personal"*

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<b>FASE 1. PRESENTACIÓN DE SOLICITUD DE PERSONAL</b>			
1	INICIO: Solicitar vinculación de personal	El responsable de la Unidad Administrativa que requiera y cree la necesidad de vincular personal, solicita a la Unidad Administrativa Financiera de manera formal a través de un memorando por BUXIS	Unidad Administrativa requirente
<b>FASE 2: REVISIÓN DE HOJAS DE VIDA - MODALIDAD DE VINCULACIÓN – CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN</b>			
2	Recepta solicitud de vinculación de personal	El Director Administrativo Financiero recibe la solicitud de vinculación de personal por parte de la Unidad Requirente y solicita a la Dirección de Talento Humano que se analice el requerimiento y se valida la hoja de vida de los postulantes	Dirección Administrativa Financiera

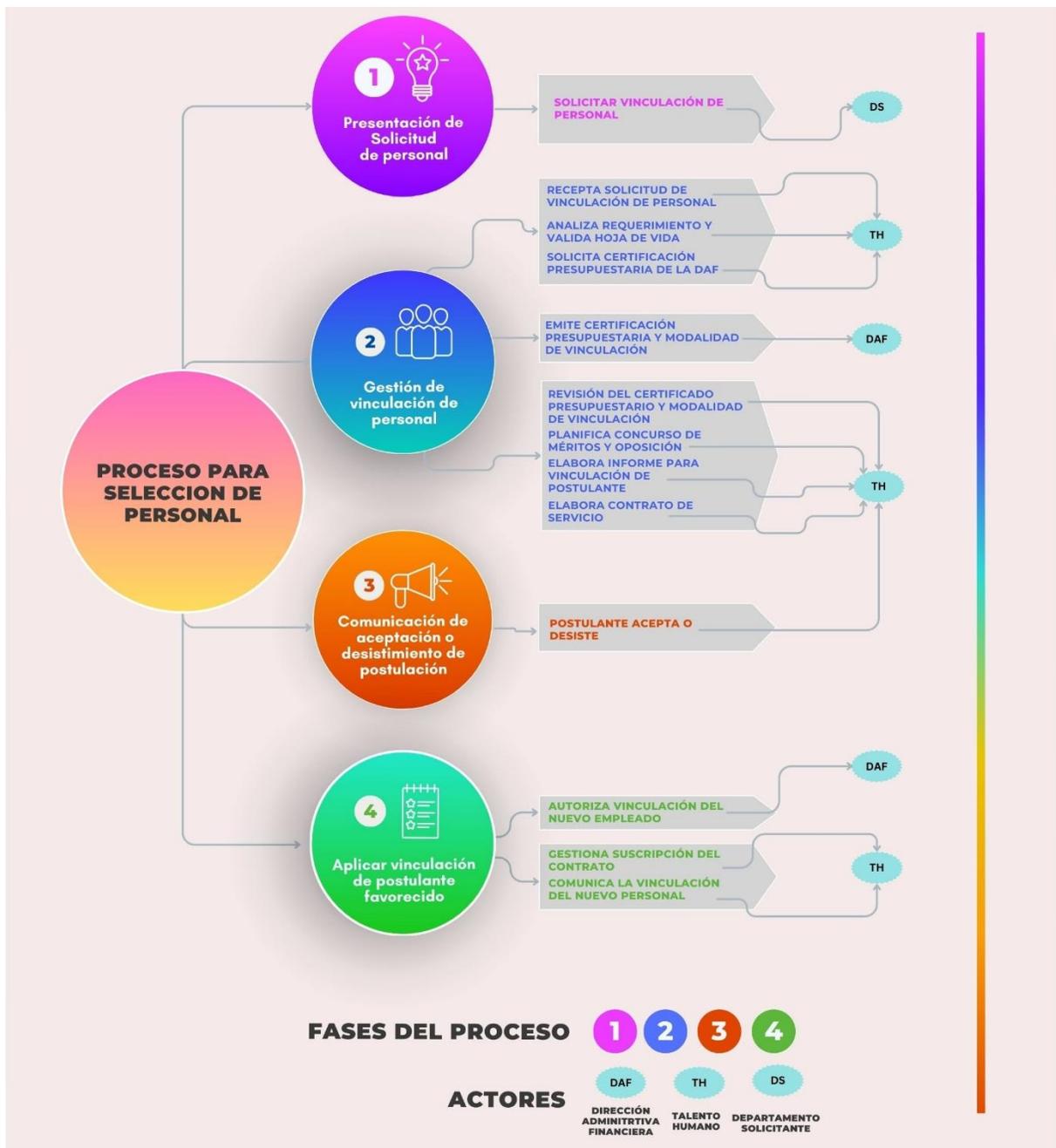
No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
3	Analiza requerimiento y valida Hoja de Vida	La Dirección de Talento Humano analiza y valida la hoja de vida de los postulantes y establece si cumple o no con el perfil. Si no cumple el perfil a través de un memorando por BUXIS comunica a la Unidad Administrativa requirente que no se puede seguir con el proceso.	Dirección de talento Humano
4	Solicita Certificación Presupuestaria a la DAF	Si el postulante cumple con el perfil, solicita a la Dirección Administrativa Financiera una certificación presupuestaria para el puesto a través de un memorando por BUXIS.	Dirección de talento Humano
5	Emite Certificación Presupuestaria y modalidad de vinculación	La Dirección Administrativa Financiera, emite la certificación presupuestaria; de no existir el presupuesto para el puesto solicitado, se regresa el trámite con un memorando por BUXIS a la Unidad Administrativa requirente	Dirección Administrativa Financiera
6	Revisa planificación de Certificación Presupuestaria y modalidad de vinculación	Si existe el presupuesto, certificado por la Dirección Administrativa Financiera, se continúa con la Planificación del concurso de méritos y oposición.	Dirección de talento Humano
7	Planifica concurso de méritos y oposición	Se planifica el concurso de méritos y oposición en los tiempos que se establezca y se comunica a los postulantes	Dirección de talento Humano

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
8	Elabora Informe para vinculación del postulante	Una vez que se realizó el concurso de méritos y oposición y se tiene el ganador, se elabora un informe para vinculación del postulante.	Dirección de talento Humano
9	Elabora contrato de servicios ocasionales o contrato de trabajo	Con el informe favorable de postulación se elabora un contrato de servicios ocasionales o contrato de trabajo acorde a la certificación presupuestaria.	Dirección de talento Humano
<b>FASE 3: COMUNICACIÓN DE DESISTIMIENTO DE POSTULANTE</b>			
10	Aplica desistimiento FIN.	La Dirección de Talento Humano comunica al ganador del concurso que ha sido ganador del concurso, el mismo que puede aplicar desistimiento. Si el postulante desiste se termina el trámite de postulación.	Postulante, Dirección de Talento Humano
<b>FASE 4: APLICAR VINCULACIÓN DE POSTULANTE FAVORECIDO</b>			
11	Autoriza vinculación de nuevo servidor	Si el postulante acepta la postulación, la Dirección de Talento Humano solicita al Coordinador de SOLCA Chimborazo su autorización de vinculación del postulante como empleado de SOLCA.	Coordinador de SOLCA Chimborazo
12	Gestiona suscripción del contrato y comunica a la Unidad Requirente	La Dirección de Talento Humano, con la autorización del Coordinador de SOLCA Chimborazo, gestiona la suscripción del contrato y comunica a la Unidad requirente.	Dirección de Talento Humano
13	Recibe comunicación de vinculación de personal FIN.	La Unidad Administrativa requirente recibe por parte de la Dirección de Talento	Unidad Administrativa requirente

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		Humano la vinculación del personal. Se termina el procedimiento de vinculación.	

Elaboración propia

*Gráfica 55 Diagrama de comunicación interna "Selección de Personal" - SOLCA Chimborazo*



Elaboración propia

#### 4.6.2. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, PUBLICACIONES DE INFORMACIÓN INTERNA

##### a.- Objetivo:

Establecer el proceso de comunicación interna para la ejecución de publicaciones de información en SOLCA Chimborazo

##### b.- Alcance:

Desde la planificación de la publicación de información interna, hasta la publicación de la información interna en SOLCA Chimborazo.

**c.- Fases dentro del Proceso:**

Se han considerado las siguientes Fases dentro del proceso de Publicaciones de Información Interna.

- Fase 1.- Solicitud de Publicación de Información.
- Fase 2.- Aprobación de requerimientos para publicación de información.
- Fase 3.- Revisión y diseño de información para publicación interna.
- Fase 4.- Aprobación de publicación interna de información.
- Fase 5.- Publicación de información interna

**d.- Unidades administrativas involucradas en el proceso de comunicación interna:**

- Unidad Administrativa requirente
- Departamento de Comunicación
- Dirección Administrativa Financiera (DAF)

**e- Descripción de Actividades del proceso de comunicación interna “Publicaciones de Información Interna”**

*Tabla 14 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Publicación de Información Interna"*

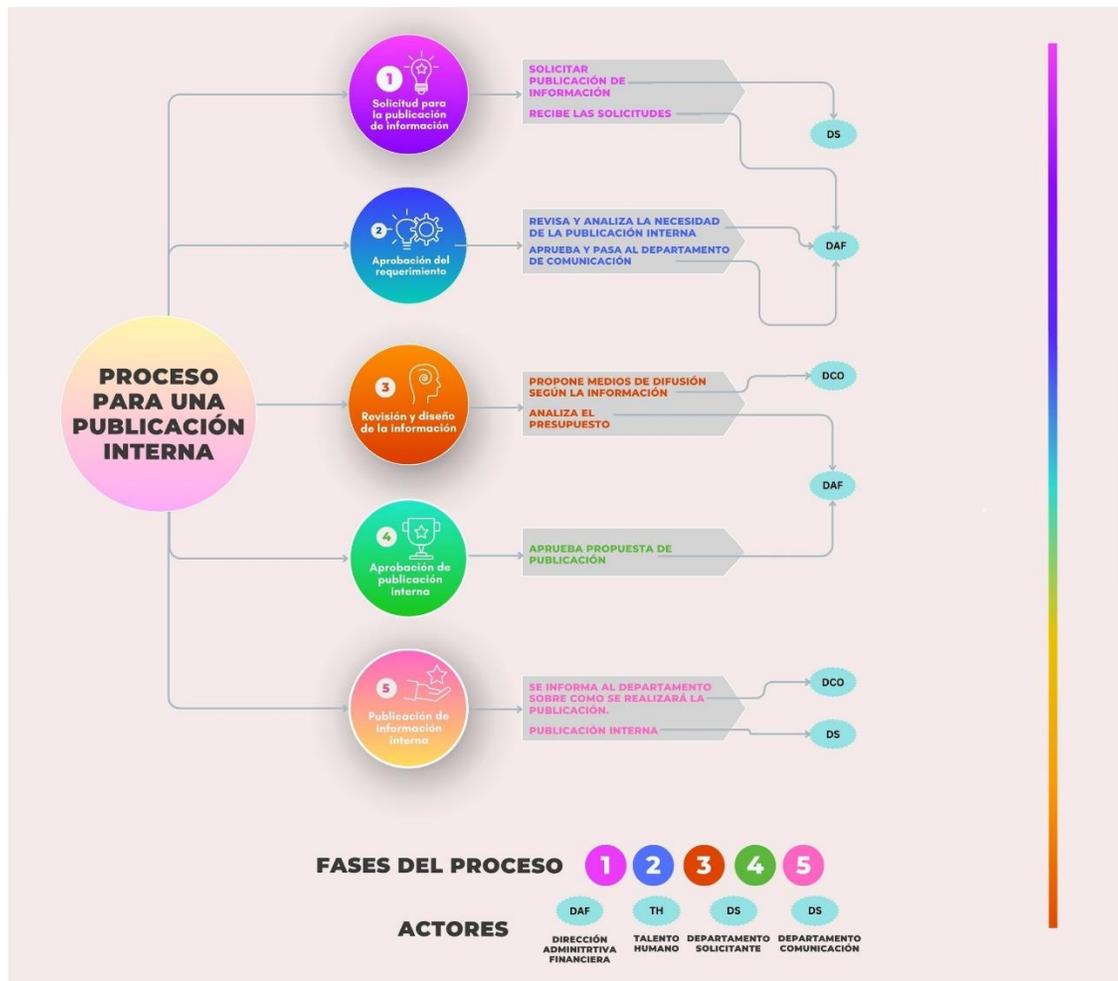
No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<b>FASE 1. SOLICITUD DE PUBLICACIÓN DE INFORMACIÓN</b>			
1	INICIO: Solicitar Publicación de información	La Unidad Administrativa a través de un memorando a la Dirección Administrativa Financiera solicita la necesidad de una comunicación de información interna.	Unidad Administrativa requirente
2	Recibe Solicitudes de Publicación de información	La Dirección Administrativa Financiera recibe la solicitud de publicación de información interna	Dirección Administrativa Financiera
<b>FASE 2: APROBACIÓN DE REQUERIMIENTOS PARA PUBLICACIÓN DE INFORMACIÓN</b>			
3	Revisa pertinencia, necesidad de publicación de información y si necesita presupuesto	La Dirección Administrativa Financiera revisa si la necesidad de comunicación de información interna es pertinente y si se necesita presupuesto para autorizar.	Dirección Administrativa Financiera

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		Si no autoriza la publicación, devuelve el trámite a la Unidad Administrativa requirente.	
4	Aprueba publicación de información y envía a Departamento de Comunicación	Si La Dirección Administrativa Financiera, autoriza la publicación, solicita al Departamento de Comunicación para que realice propuestas de publicación	Dirección Administrativa Financiera
<b>FASE 3: REVISIÓN Y DISEÑO DE INFORMACIÓN PARA PUBLICACIÓN INTERNA</b>			
5	Propone opciones de publicación de información	El Departamento de Comunicación propone opciones de publicación de la información y comunica a la Dirección Administrativa Financiera.	Departamento de Comunicación
6	Revisa propuesta de publicación de información	La Unidad Administrativa Financiera, revisa la propuesta de Comunicación de Información.	Dirección Administrativa Financiera
<b>FASE 4: APROBACIÓN DE PUBLICACIÓN INTERNA DE INFORMACIÓN</b>			
7	Aprueba propuesta de publicación de información	Una vez revisada la propuesta de comunicación de información, la Dirección Administrativa Financiera lo aprueba y lo envía al Departamento de Comunicación.	Dirección Administrativa Financiera
<b>FASE 5: PUBLICACION DE INFORMACIÓN INTERNA</b>			
8	Publica Información interna y comunica a Unidad requirente	El Departamento de Comunicación publica la comunicación de información y comunica a la unidad requirente	Departamento de Comunicación

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
9	Comunicación de publicación de comunicación interna. FIN:	La Unidad requirente es comunicada respecto a la publicación de información interna requerida. Se termina el proceso	Unidad Administrativa requirente

Elaboración propia

Gráfica 56 Diagrama de comunicación interna "Publicaciones de Información Interna" - SOLCA Chimborazo



Elaboración propia

#### 4.6.3. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, ATENCIÓN MÉDICA Y USO DEL DISPENSARIO MÉDICO OCUPACIONAL

a.- Objetivo:

Establecer el proceso de comunicación interna para brindar una atención médica oportuna, adecuada, pertinente y de calidad a los empleados de SOLCA – Chimborazo con el propósito de prevenir, diagnosticar o tratar las enfermedades, mantener y promover la salud de los trabajadores.

**b.- Alcance:**

Desde la solicitud de atención médica interna a todos los empleados que laboran en SOLCA - Chimborazo, hasta el seguimiento y regreso del trabajador a su lugar trabajo.

**c.- Fases dentro del Proceso:**

Se han considerado las siguientes Fases dentro del proceso de Publicaciones de Información Interna.

- Fase 1.- Solicitud de atención médica.
- Fase 2.- Valoración y atención médica.
- Fase 3.- Seguimiento del estado de salud del trabajador.

**d.- Unidades administrativas involucradas en el proceso de comunicación interna:**

- Unidad Administrativa requirente - Trabajador
- Médico Ocupacional
- Dirección de talento Humano

**e- Descripción de Actividades del proceso de comunicación interna “Publicaciones de Información Interna”**

*Tabla 15 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Atención médica y uso del Dispensario Médico"*

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<b>FASE 1. SOLICITUD DE ATENCIÓN MÉDICA</b>			
1	INICIO: Solicitar atención médica	Un trabajador de alguna Unidad Administrativa, solicita al Médico Ocupacional, atención médica	Unidad Administrativa requirente - Trabajador
2	Emite turno de atención médica	El Médico Ocupacional recibe la solicitud de atención por parte de un trabajador y emite un turno	Médico Ocupacional
3	Registra datos del paciente en expediente	Con el turno emitido, el Médico Ocupacional registra los datos del paciente en el expediente respectivo	Médico Ocupacional
<b>FASE 2: VALORACIÓN Y ATENCIÓN MÉDICA</b>			
4	Realiza valoración médica interna	El Médico Ocupacional, realiza la valoración médica al paciente y analiza los casos en el que el paciente necesita exámenes	Médico Ocupacional

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		médicos, o el paciente necesita receta médica o dependiendo del caso el paciente necesita que se le derive al Hospital de SOLCA y comunica a la Dirección de Talento Humano	
5	Emite solicitud de exámenes médicos	El Médico Ocupacional, revisa al paciente y emite una solicitud de exámenes médicos, los mismos que serán evaluados una vez que el paciente se los haga y obtenga los resultados	Médico Ocupacional
6	Expide receta médica	El Médico Ocupacional, revisa al paciente y expide la receta médica correspondiente para que sea despachada por la Farmacia de SOLCA Chimborazo	Médico Ocupacional
7	Se despacha receta en Farmacia de SOLCA	La Farmacia de SOLCA Chimborazo recepta la receta del médico Ocupacional y despacha la receta al paciente.	Médico Ocupacional - Farmacia
8	Deriva paciente a Hospital de SOLCA u externo y comunica a Talento Humano	El Médico Ocupacional, revisa al paciente y si el caso amerita deriva al paciente al Hospital de SOLCA y comunica a la Dirección de Talento Humano	Médico Ocupacional
9	Paciente es atendido en Hospital de SOLCA	El Hospital de SOLCA recibe al paciente que ha sido derivado por el Médico Ocupacional	Médico Ocupacional – Hospital SOLCA
10	Tiene conocimiento del estado del paciente	La Dirección de Talento humano una vez que el paciente ha sido ingresado al Hospital de SOLCA es comunicado y hará seguimiento de la salud del trabajador	Dirección de Talento Humano
<b>FASE 3: SEGUIMIENTO DEL ESTADO DE SALUD DEL TRABAJADOR</b>			
11	Realiza seguimiento del estado de salud del paciente	La Dirección de Talento Humano realiza un seguimiento al estado de salud de trabajador hasta que	Dirección de Talento Humano

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		es dado de alta y se reintegra al trabajo.	
12	Realiza seguimiento del estado de salud del paciente y llena expediente médico FIN.	El Médico Ocupacional realiza un seguimiento del estado de salud del paciente, llena el expediente respectivo, y será comunicado del alta de trabajador. E proceso se termina.	Médico Ocupacional

Elaboración propia

Gráfica 57 Diagrama de comunicación interna "Atención médica y uso del Dispensario Médico" - SOLCA Chimborazo



Elaboración propia

#### 4.6.4. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, CONTRATACIÓN O COMPRA DE BIENES Y/O SERVICIOS

##### a.- Objetivo:

Establecer el proceso de comunicación interna para normar la gestión de contratación o compra de bienes y/o servicios en SOLCA – Chimborazo, con el propósito de organizar y tramitar de manera eficiente estos procedimientos en la Institución.

##### b.- Alcance:

El procedimiento inicia con las necesidades institucionales de contratación o compra de bienes y/o servicios, abarcando la documentación de la etapa preparatoria hasta la ejecución del proceso de contratación.

##### c.- Fases dentro del Proceso:

Se han considerado las siguientes Fases dentro del proceso de Publicaciones de Información Interna.

- Fase 1.- Verificación de existencia de bien o servicio.
- Fase 2.- Preparación de documentación habilitante para el proceso de contratación o compra.
- Fase 3.- Contratación o compra

##### d.- Unidades administrativas involucradas en el proceso de comunicación interna:

- Unidad Administrativa requirente
- Dirección Administrativa Financiera
- Coordinador de SOLCA Chimborazo

##### e- Descripción de Actividades del proceso de comunicación interna “Contratación o compra de bienes y/o servicios”

*Tabla 16 Descripción de actividades del proceso de comunicación interna "Contratación o compra de bienes y/o servicios"*

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<b>FASE 1. VERIFICACIÓN DE EXISTENCIA DE BIEN O SERVICIO</b>			
1	INICIO: Solicitar verificación del bien o servicio en la Institución	La Unidad Administrativa requirente solicita un bien o servicio previo al análisis de necesidad	Unidad Administrativa requirente
2	Verifica la existencia del bien en bodega o el servicio	La Dirección Administrativa verifica la existencia del bien en bodega o el servicio solicitado	Dirección Administrativa Financiera
3	Comunica a la Unidad Administrativa requirente la disponibilidad del bien o servicio	La Dirección Administrativa Financiera una vez que verificó la disponibilidad del bien o servicio en la Organización, indica a la Unidad	Dirección Administrativa Financiera

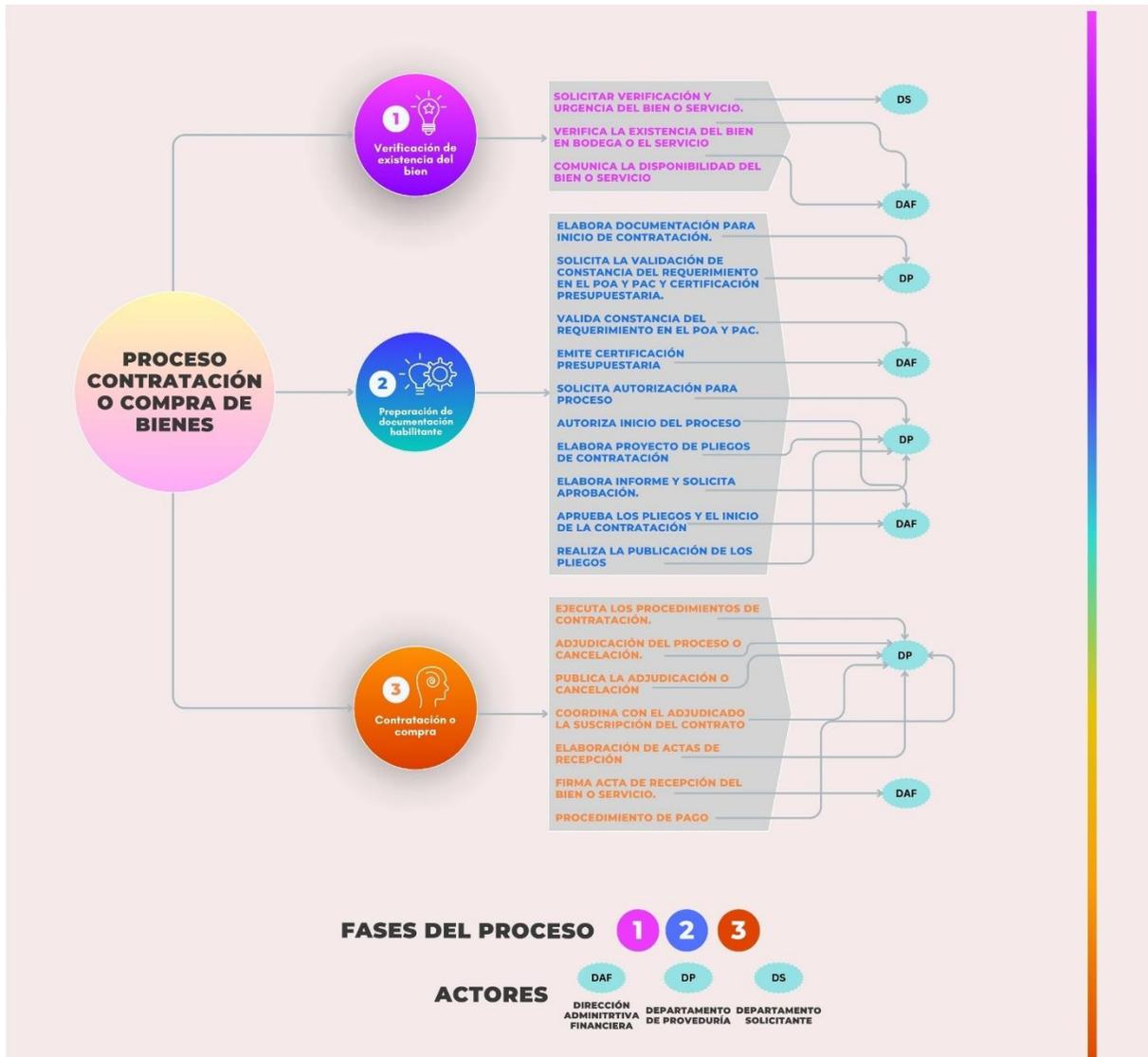
No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		Administrativa requirente la disponibilidad del bien o servicio y de ser el caso Solicita se elabore la documentación respectiva para inicio de contratación o adquisición	
<b>FASE 2: PREPARACIÓN DE DOCUMENTACIÓN HABILITANTE PARA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN O COMPRA</b>			
4	Conoce la disponibilidad del bien o servicio y elabora documentación para inicio de contratación	La Unidad Administrativa requirente conoce por parte de la Dirección Administrativa Financiera la disponibilidad del bien o servicio y de ser el caso procede con la elaboración de la documentación necesaria para el inicio de contratación o compra.	Unidad Administrativa requirente
5	Solicita la validación de constancia del requerimiento en el POA y PAC y certificación presupuestaria	La Unidad Administrativa requirente solicita a la Dirección Administrativa Financiera que se valide la constancia del bien o servicio en el Plan Operativo Anual de la Organización (POA) y en el Plan Anual de Contratación o compra (PAC) y solicita la certificación presupuestaria respectiva	Unidad Administrativa requirente
6	Valida constancia del requerimiento en el POA y PAC	La Dirección Administrativa Financiera, valida la constancia del requerimiento en el Plan Operativo Anual de la Organización (POA) y en el Plan Anual de Contratación o compra (PAC).	Dirección Administrativa Financiera
7	Emite certificación presupuestaria	La Dirección Administrativa Financiera una vez validado el requerimiento emite la	Dirección Administrativa Financiera

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		certificación presupuestaria respectiva	
8	Solicita autorización para proceso de contratación	Si existe la certificación presupuestaria para la adquisición o compra del bien o servicio, solicita al Coordinador de SOLA Chimborazo la autorización para el proceso de compra.	Dirección Administrativa Financiera
9	Autoriza inicio de proceso de contratación	El Coordinador de SOLA Chimborazo, en caso de no autorizar la adquisición o compra del bien devuelve el trámite a la Unidad Requirente para que valide nuevamente. Si autoriza, solicita a la Unidad Administrativa Financiera para que elabore el proyecto de pliegos de contratación.	Coordinador de SOLCA Chimborazo
10	Elabora el proyecto de pliegos de contratación	La Unidad Administrativa Financiera, elabora el proyecto de pliegos de contratación.	Dirección Administrativa Financiera
11	Elabora informe de validación y solicita aprobación de los pliegos	La Unidad Administrativa Financiera, elabora el informe de validación y solicita aprobación de los pliegos al Coordinador de SOLCA Chimborazo	Dirección Administrativa Financiera
12	Aprueba los pliegos y el inicio del proceso	El Coordinador de SOLA Chimborazo, aprueba los pliegos y el inicio del proceso de adquisición o compra y solicita a la Unidad Administrativa Financiera que realice la publicación de los pliegos	Coordinador de SOLCA Chimborazo
13	Realiza la publicación de los pliegos	La Unidad Administrativa Financiera, realiza la publicación de los pliegos y se	Dirección Administrativa Financiera

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		inicia la fase de contratación o compra del bien o servicio.	
<b>FASE 3: CONTRATACIÓN O COMPRA</b>			
14	Ejecuta los procedimientos de contratación	La Unidad Administrativa Financiera ejecuta los procedimientos de contratación.	Dirección Administrativa Financiera
15	Adjudicación del proceso o cancelación	La Unidad Administrativa Financiera realiza la adjudicación del proceso o de ser el caso su cancelación.	Dirección Administrativa Financiera
16	Publica la adjudicación o cancelación	La Unidad Administrativa Financiera realiza la publicación o cancelación del proceso.	Dirección Administrativa Financiera
17	Coordina con el adjudicado la suscripción del contrato	La Unidad Administrativa Financiera, realiza la coordinación respectiva con el adjudicado para la suscripción del respectivo contrato o compra.	Dirección Administrativa Financiera
18	Elabora actas de recepción	La Unidad Administrativa Financiera, elabora las actas de recepción del bien o servicio	Dirección Administrativa Financiera
19	Firma acta de recepción del bien o servicio	La Unidad Administrativa requirente, firma las respectivas actas de recepción del bien o servicio y envía a la Dirección Administrativa Financiera los respectivos documentos para el proceso de pago.	Unidad Administrativa requirente
20	Procedimiento de pago FIN.	La Dirección Administrativa Financiera, una vez que ha adjuntado la documentación necesaria, procede con el pago de la adquisición del bien o servicio. Se termina el proceso	Dirección Administrativa Financiera

Elaboración propia

Gráfica 58 Diagrama de comunicación interna "Contratación o compra de bienes y/o servicios"  
- SOLCA Chimborazo



Elaboración propia

#### 4.6.5. PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA, GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES

##### a.- Objetivo:

Establecer el proceso de comunicación interna para gestionar los servicios generales y asegurar que los bienes muebles, inmuebles y equipos institucionales, se encuentren en condiciones óptimas de funcionamiento.

##### b.- Alcance:

El procedimiento inicia con la planificación del mantenimiento de bienes y equipos hasta la aprobación de informe de gestión trimestral de mantenimiento

**c.- Fases dentro del Proceso:**

Se han considerado las siguientes Fases dentro del proceso de Publicaciones de Información Interna.

- Fase 1.- Planificación de mantenimiento de bienes y equipos.
- Fase 2.- Identificación de otras necesidades de mantenimiento
- Fase 3.- Ejecución de mantenimiento de bienes y equipos
- Fase 4.- Seguimiento y elaboración de informes de mantenimiento

**d.- Unidades administrativas involucradas en el proceso de comunicación interna:**

- Servidor de Servicios Generales
- Gestión de Contratación
- Gestión de Bienes y Transporte
- Custodio Administrativo
- Equipo Mantenimiento
- Dirección Administrativa Financiera (daf)
- Coordinador en SOLCA – Chimborazo

**e- Descripción de Actividades del proceso de comunicación interna “Contratación o compra de bienes y/o servicios”**

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
<b>FASE 1. PLANIFICACIÓN DE MANTENIMIENTO DE BIENES Y EQUIPOS</b>			
1	INICIO: Elaborar plan anual de mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y equipos	El Responsable de Servicios Generales de SOLCA Chimborazo, elabora el plan anual de mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y equipos y comunica mediante memorando por el sistema BUXIS a la Dirección Administrativa Financiera	Responsable de Servicios Generales
2	Revisar y aprobar el plan anual de mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y equipos	La Dirección Administrativa Financiera revisa y aprueba el plan anual de mantenimiento de bienes muebles, inmuebles y equipos elaborado por el servidor de servicios generales.	Dirección Administrativa Financiera
<b>FASE 2: IDENTIFICACIÓN DE OTRAS NECESIDADES DE MANTENIMIENTO</b>			

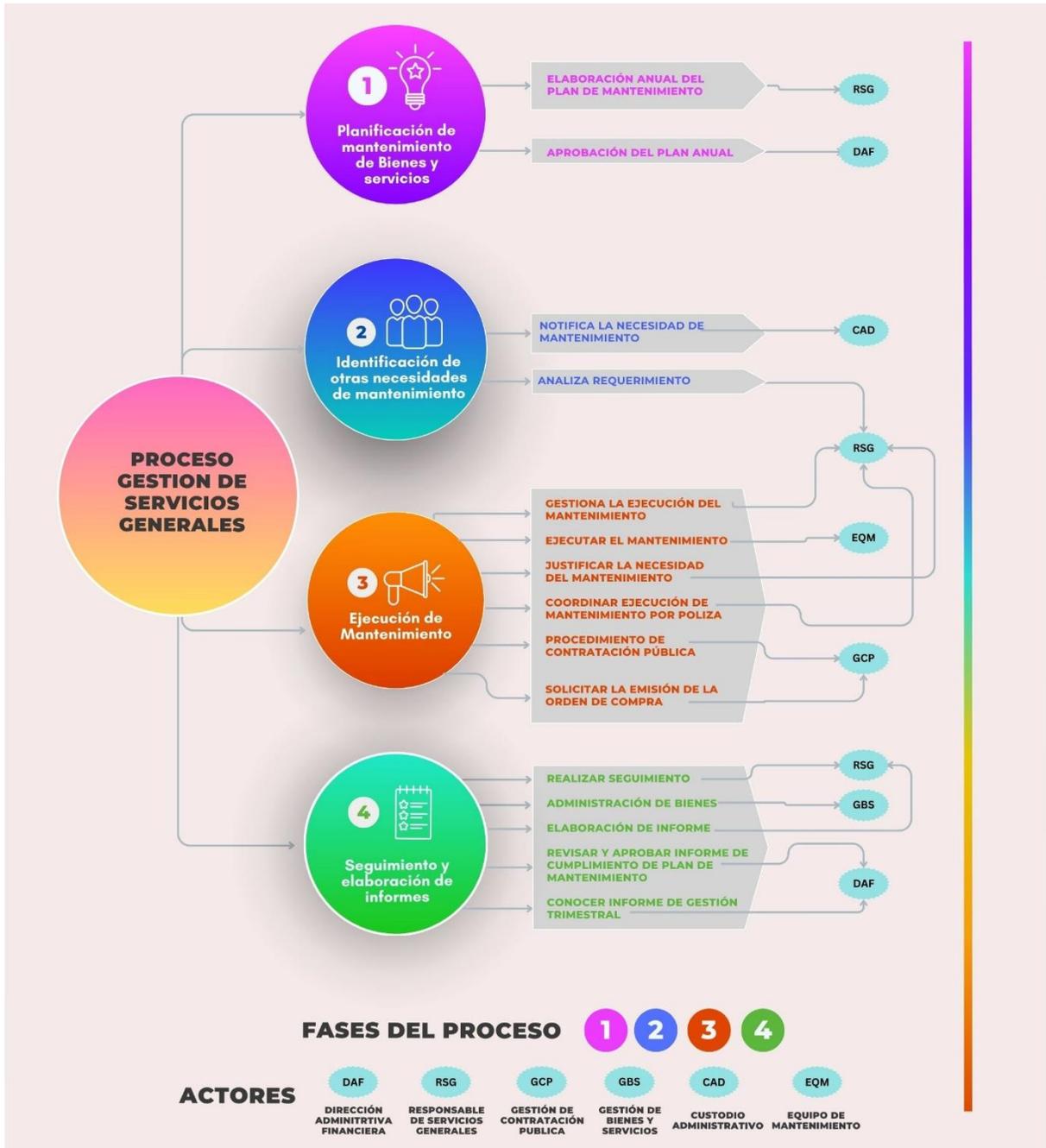
No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
3	INICIO (Alternativo) Notifica la necesidad de mantenimiento de un bien o equipo	De ser el caso el Custodio Administrativo de un bien, puede notificar la necesidad de mantenimiento de un bien o equipo siempre y cuando exista la necesidad y pertinencia identificada y solicita al Servidor de Servicios Generales para que considere el requerimiento.	Custodio Administrativo
4	Analizar requerimiento	El Servidor de Servicios Generales analiza el requerimiento por parte del Custodio Administrativo respecto a la necesidad de mantenimiento de un bien o equipo y de ser el caso gestionará la ejecución del mantenimiento solicitado	Responsable de Servicios Generales
<b>FASE 3: EJECUCIÓN DE MANTENIMIENTO DE BIENES Y EQUIPOS</b>			
5	Gestiona la ejecución del mantenimiento	El Servidor de Servicios Generales gestiona la ejecución del mantenimiento ya sea por la necesidad identificada por el Custodio del bien o porque está considerado en el Plan anual de mantenimiento.	Responsable de Servicios Generales
6	Ejecutar mantenimiento	El equipo de mantenimiento realiza el trabajo de mantenimiento respectivo una vez que el Servidor de Servicios generales lo haya solicitado y entregará la información respectiva para que el Servidor de Servicios Generales elabore el informe de Servicios Generales	Equipo Mantenimiento
7	Justificar la necesidad de mantenimiento	El Servidor de Servicios Generales una vez que gestiona la ejecución de un mantenimiento y si existe una póliza de seguro del equipo coordina su ejecución, caso	Responsable de Servicios Generales

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		contrario envía documentación para que se realice el procedimiento de contratación pública.	
8	Coordinar ejecución de mantenimiento por póliza de seguro	El Servidor de Servicios Generales, coordina la ejecución del mantenimiento por póliza de seguros y debe realizar el seguimiento del mismo.	Responsable de Servicios Generales
9	Procedimiento de Contratación Pública	La Gestión de Contratación pública una vez justificado la necesidad de un mantenimiento procede con la contratación pública acorde al procedimiento respectivo.	Gestión de Contratación Pública
10	Solicitar la emisión de orden de compra o contrato	La Gestión de Contratación pública realizará la emisión de la orden de compra o contrato respectivo del mantenimiento del bien.	Gestión de Contratación Pública
<b>FASE 4: SEGUIMIENTO Y ELABORACIÓN DE INFORMES DE MANTENIMIENTO</b>			
11	Realizar seguimiento de mantenimiento realizado	El Servidor de Servicios Generales una vez que se realice un mantenimiento debe hacer seguimiento del mismo y solicitar a la Gestión de Bienes que registre en el detalle de seguimiento de activos.	Responsable de Servicios Generales
12	Administración de bienes	La Gestión de Bienes una vez registrado el mantenimiento de los viene, entrega la información respectiva al Servidor de Servicios Generales para que elabore el informe de Servicios Generales.	Gestión Bienes y Servicios
13	Elaborar informe de servicios generales	El Servidor de Servicios Generales debe elaborar el informe de Servicios Generales y ponerlo en	Responsable de Servicios Generales

No.	ACTIVIDAD / GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		conocimiento de la Dirección Administrativa Financiera.	
14	Revisar y aprobar informe de cumplimiento de plan de mantenimiento	La Dirección Administrativa Financiera, revisa y aprueba el informe de cumplimiento del Plan de mantenimiento y lo hace conocer al Coordinador de SOLCA Chimborazo.	Dirección Administrativa Financiera
15	Conocer informe de gestión trimestral FIN.	El Coordinador de SOLCA Chimborazo, aprueba el informe de cumplimiento del plan de mantenimiento y lo hará de forma trimestral. Se termina el proceso.	Coordinador de SOLCA - Chimborazo

Elaboración propia

*Gráfica 59 Diagrama de comunicación interna "Gestión de Servicios Generales" - SOLCA Chimborazo*



Elaboración propia

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## **5.1. CONCLUSIONES**

Al final de este trabajo de investigación se ha propuesto el diseño de un Modelo prospectivo de gestión comunicacional interno para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo que influya en el desempeño y ambiente laboral del personal de la Organización y que mejore la comunicación interna entre empleados de la Organización usando los canales adecuados de comunicación y medios digitales; al respecto del modelo prospectivo se ha considerado el Modelo de Godet (2000) y el modelo avanzado de Francisco Mojica (2008).

A través de una encuesta dirigida a los empleados de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo, se ha podido determinar la situación actual de la comunicación interna de la Institución y establecer las mejoras acordes al avance de la Tecnología y el uso de herramientas de comunicación interna más efectivas.

Con el presente trabajo de investigación, se ha establecido las etapas y herramientas de un modelo prospectivo de gestión de comunicación interna de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo.

Con el presente trabajo de investigación, se ha propuesto un modelo prospectivo de gestión de comunicación interna en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo para que sea implementado de manera inmediata, para lo cual se ha planteado procedimientos de comunicación interna más adecuados para la Organización.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Para que en la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo funcione adecuadamente un modelo de gestión comunicacional interno es necesario que la máxima autoridad esté consciente de la importancia de que exista una Unidad Responsable de Comunicación en la Institución la misma que debe contar con los recursos necesarios tanto administrativos, económicos y tecnológicos de modo que apoye eficazmente a la labor y actividades de la Institución considerando la misión, visión, valores y acciones pertinentes para con los empleados y terceros. Es necesario que la Unidad de Comunicación Social de SOLCA Chimborazo cuente con el siguiente personal: Responsable de la Unidad de Comunicación Social, Analista de Comunicación Social, Experto en Comunicación Social, Diseñador Gráfico, Encargado de medios audiovisuales, Administrador de Redes Sociales.

Será necesario que el propuesto diseño del Modelo prospectivo de gestión comunicacional interno para la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo sea implementado inmediatamente para que efectivamente influya en el desempeño y ambiente laboral del personal de la Organización y que mejore la comunicación interna entre empleados de la Organización usando los canales adecuados de comunicación y medios digitales.

Se recomienda que cada un tiempo determinado, la Unidad de Comunicación, a través de una encuesta dirigida a los empleados de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo, determinen la situación de la comunicación interna de la Organización y establezca las mejoras

acordes al avance de la Tecnología y el uso de herramientas de comunicación interna más efectivas.

Se recomienda que una vez implementado el modelo prospectivo de gestión de comunicación interna de la Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo, y una vez establecidas las etapas y herramientas comunicacionales a través de los procedimientos planteado, los empleados se adapten a las mejoras en los que intervenga las Tecnologías de la Información y Comunicación.

Con el apoyo de la autoridad competente y su aprobación se debe implementar en SOLCA Chimborazo de manera inmediata el modelo prospectivo de gestión comunicacional interna.

## BIBLIOGRAFÍA

- **Barahona et al. (2019).** *Modelos prospectivos: Análisis teóricos, revisión de literatura de estudios desarrollados por Godet y Mojica.* Revista electrónica TAMBARA, ISSN 2588-0977. Edición 8, No, 47, pp. 655-669
- **Castro, I. y Zareth, L. (2006).** *El modelo comunicativo: teóricos y teorías relevantes.* Universidad Latina de América. Trillas.
- **Corominas, J. y Pascual J. A. (1984).** *Diccionario crítico etimológico.* Madrid: Gredos.
- **Charry, H. (2018).** *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público.* Comuni@cción, 9(1), 25-34.
- **Chilán, A. (2021).** *La comunicación interna y su incidencia para el desarrollo de la empresa de transformación digital Webdit en Ecuador.* Periodo octubre 2020 febrero 2021. Universidad Cesar Vallejo.

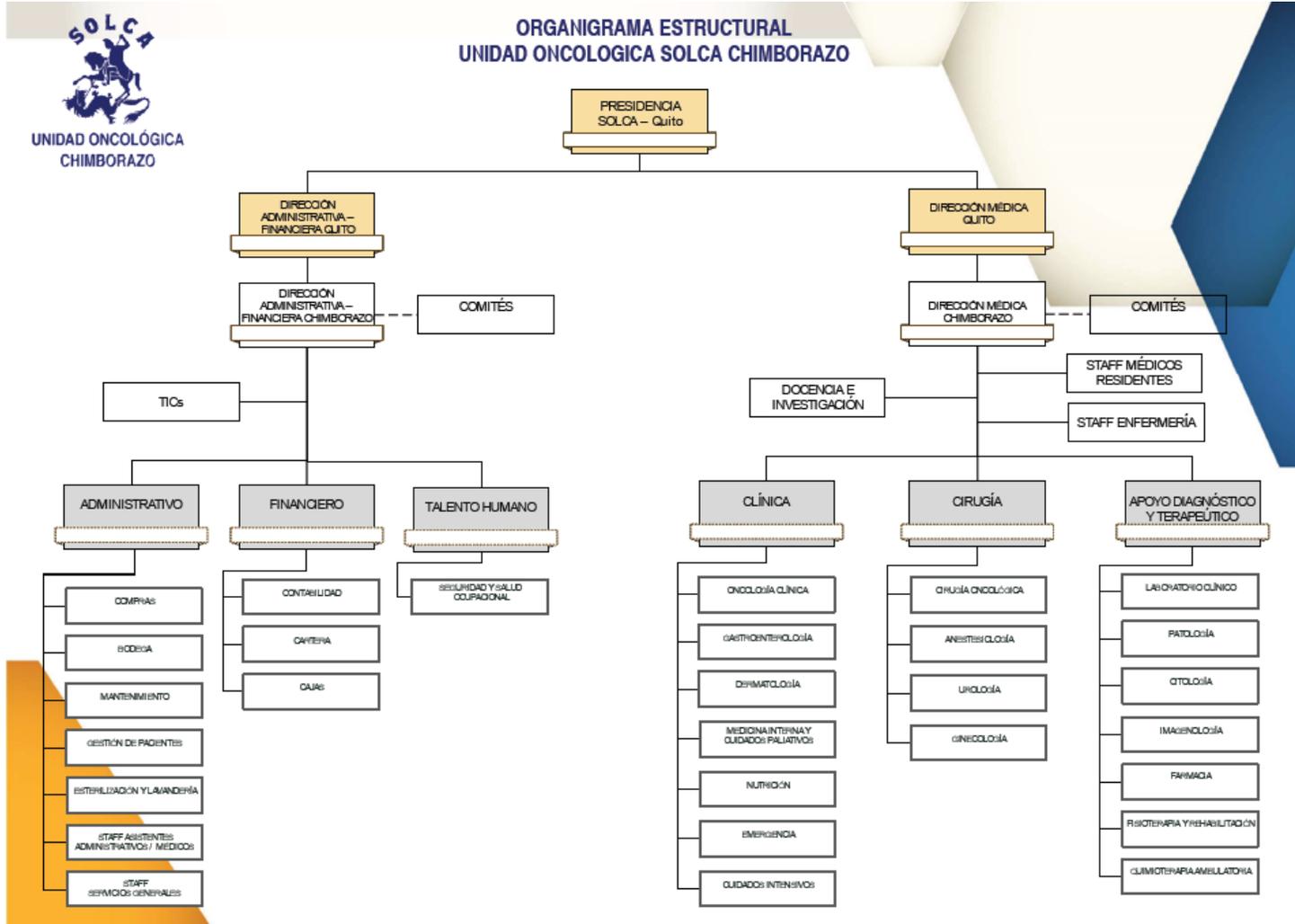
- **De Salas, R (2016).** *La Comunicación Interna empresarial en el desarrollo estratégico de las empresas multinacionales españolas en el siglo XXI.* Tesis Doctoral, Universidad CEU Cardenal Herrera. <https://repositorioinstitucional.ceu.es/handle/10637/8533>
- **Egas, E., & Yance, K. (2018).** *Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador.* Revista, 39(24), 1-13.
- **Fernández, B (2017).** *Modelos de comunicación interna,* [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/06\\_modelos.pdf](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/06_modelos.pdf)
- **Fernández et al. (2001).** *Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento.* <https://www.psicothema.com/pdf/410.pdf>
- **Galeano, E. (1997).** *Modelos de Comunicación.* Macchi.
- **García, L (2008).** *Modelo Sistemático basado en Competencias para Instituciones Educativas Públicas.* Tesis Doctoral, Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán. [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto\\_modelo.html](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html)
- **Godet, M. (1993).** *De la anticipación a la acción.* Primera Edición, 43-47. <https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/De%20la%20anticipaci%C3%B3n%20a%20la%20acci%C3%B3n.pdf>
- **Godet, M. (2000).** *Cómo ser rigurosos con la planificación de escenarios.* Emerald, vol. II, pp 5-9. <http://dx.doi.org/10.1108/14636680010802438>
- **Godet, M. (2000).** *El arte de Escenarios y Planificación Estratégica: Herramientas y trampas.* North-Holland, vol. I, pp 11-25. <https://onedrive.live.com/?authkey=%21AEvIjKm5-kXCOig&id=2BFE33F24BEA678D%21434&cid=2BFE33F24BEA678D>
- **Godet, M. (2002).** *Prospectiva y dinámica territorial.* Emerald, vol. 4, pp. 9-14. <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14636680210453146>
- **Godet, M (2007).** *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos.* Segunda edición 2007. <https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- **Goldhaber, G. (1994).** *La comunicación organizacional.* México: Diana.
- **Guillermina, B. P. (2015).** *Planeación prospectiva teorías, metodologías y buenas prácticas en américa latina.* México: Metadata.
- **Karina, S. (2010).** *Comunicación Organizacional: importancia de la comunicación en la empresa. Tipos de comunicación.* Madrid: McGraw-Hill.
- **Ladino, P. (2017).** *Comunicación organizacional.* Fundación Universitaria del Área Andina. Primera edición. Bogotá D.C
- **Maldonado, C. (2020).** *Plan de comunicación estratégica para la aplicación en Pymes Caso de estudio empresa G&M Copiadora Quito.* Quito:Universidad Andina Simón Bolívar.
- **Manrique, A (2016).** *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar\*.* *Pensamiento & Gestión,* (40), 129-158. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8808>

- **Mera, C (2013).** *Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones.* Recuperado de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/download/1208/1570/2210>
- **Mojica, F. (2008).** *Dos modelos de la escuela voluntarista de Prospectiva Estratégica.* vol. I., <https://docplayer.es/14065413-Dos-modelos-de-la-escuela-voluntarista-de-prospectiva-estrategica.html>
- **Mojica, F. (2010).** *Introducción a la prospectiva estratégica para la competitividad empresarial.* Centro de pensamiento estratégico y prospectiva, pp. 5-9. Obtenido de <https://es.slideshare.net/IVANVILLAMIZAR/introduccion-a-la-prospectiva-estrategica-mojica-2010>
- **Mojica, F (2010).** *La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva, estratégica, territorial y tecnológica.* Convenio Andrés Bello – Univ. Externado de Colombia, Buenos Aires, 2005, ISBN 958-616-929-4
- **Mojica, F. (2010).** *El futuro la prospectiva estrategia en América Latina.* Elsevier, vol. I, pp. 9-12. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162510001563?via%3Dihub>
- **Mojica, F., Martínez, F., & Vivanco, M. (2010).** *Análisis prospectivo de cadenas de suministro de tilapia.* Sistema producto en cuatro estados de México Escenarios y estrategias para 2018. Elsevier, vol. I, pp. 8-15. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162510001216?via%3Dihub>
- **Mojica, F. (2012).** *Introducción a la Prospectiva Estratégica para la Competitividad Empresarial.* Bogotá: Bogotá Emprende.
- **Montoya, I. (2014).** *Propuesta de modelo de gestión de la comunicación interna que impacte en el fortalecimiento de la identidad en la Universidad Pontificia Bolivariana, sede Medellín. Tú UPB, por dentro.* Tesis de Maestría en Comunicación Organizacional. Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín - Colombia
- **Pacheco, M. (2022).** *Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior.* Caso universidad de Guayaquil. [Tesis de Doctorado en Industrias de la Comunicación y Culturales]. Universidad de Valencia. Valencia - España
- **Peñarreta, K., Montalván, S., & Recalde, J. (2021).** *Incidencia de la comunicación interna en la identidad institucional del docente de la Universidad Politécnica Salesiana.* Revista Virtual Universidad Católica del Norte (63), 4-125.
- **Peraza, M (2018).** *Sistema de Gestión Comunicacional para el mejoramiento de la Comunicación Organizacional interna y formal del colegio CLASS IED.* Universidad LIBRE Colombia. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/15952>
- **Ritter, M. (2008).** *Cultura Organizacional.* Buenos Aires, Argentina: Icri Apero.
- **Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & Álvarez de Fernández, T. (2005).** *La comunicación como herramienta de gestión organizacional.* Negotium, 1(2), 32-48

- **Rodríguez, J (2001).** *Introducción a la prospectiva. Metodologías, fases y explotación de resultados*,  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=646644&orden=197630&info=link>
- **Rodríguez, L, Vázquez, P. (2019).** *Retos y perspectivas en la comunicación organizacional*. Profesional de la Información, 28(5).
- **Rubio, D (2012).** *Diseño de un modelo metodológico para la Fase de Prospectiva en los estudios de ordenamiento territorial y su aplicación a algunos casos centroamericanos*. Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Madrid.  
[https://oa.upm.es/11098/1/DANIEL\\_RUBIO.pdf](https://oa.upm.es/11098/1/DANIEL_RUBIO.pdf)
- **Salinas, F. (2020).** *Efectividad de los canales de comunicación interna en empresas privadas, diciembre 2020*. Universidad de San Martín de Porres, Lima.
- **Sánchez, U. (2004).** *Modelos y esquemas de comunicación: algunos acercamientos*. Sello Editorial Universidad de Medellín.
- **Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, (2015).** *Manual del proceso de Comunicación Interna*. Versión 1.0, P5. Quito – Ecuador
- **Sixto, J., López, X., & Fuente, G. d. (2021).** *La mensajería instantánea como fuente informativa en la comunicación organizacional: WhatsApp Business en México y España*. Comunicación y sociedad, 18.
- **Soto, M., & Ortega, M. (2021).** *Percepción de los empresarios de un municipio del estado de Guanajuato acerca de las compras potenciales y de las ventas reales*. Guanajuato: Universidad Politécnica de Guanajuato.
- **Staton, W, et al (2007).** *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill Interamericana, Décimo cuarta Edición. Pág. 511
- **Taylor, F. (1994).** *Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo.
- **Torres, O. (2020).** *Modelo de liderazgo transformacional para la comunicación organizacional en el Ministerio Público – Chota*. Callao: Universidad Cesar Vallejo
- **Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo (2023), Solca Chimborazo.**  
<https://www.solcariobamba.med.ec/index.php>
- **Unidad Oncológica SOLCA Chimborazo (2023), Servicios Médicos.**  
<https://www.solcariobamba.med.ec/index.php>
- **Uranga, W (2008).** *Prospectiva estratégica desde la Comunicación - una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación*. Mimeo, Buenos Aires
- **Voros, J. (2014).** *Introducción de un marco de clasificación para los métodos prospectivos*. Emerald, vol. 8, pp. 44-46.  
<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14636680610656174>
- **Wayland, R. (2015).** *Prospectiva estratégica en un mundo cambiante. vol. 17.*  
<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/FS-03-2015-0016>
- **Westreicher, G (2020).** Gestión. Economopedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>



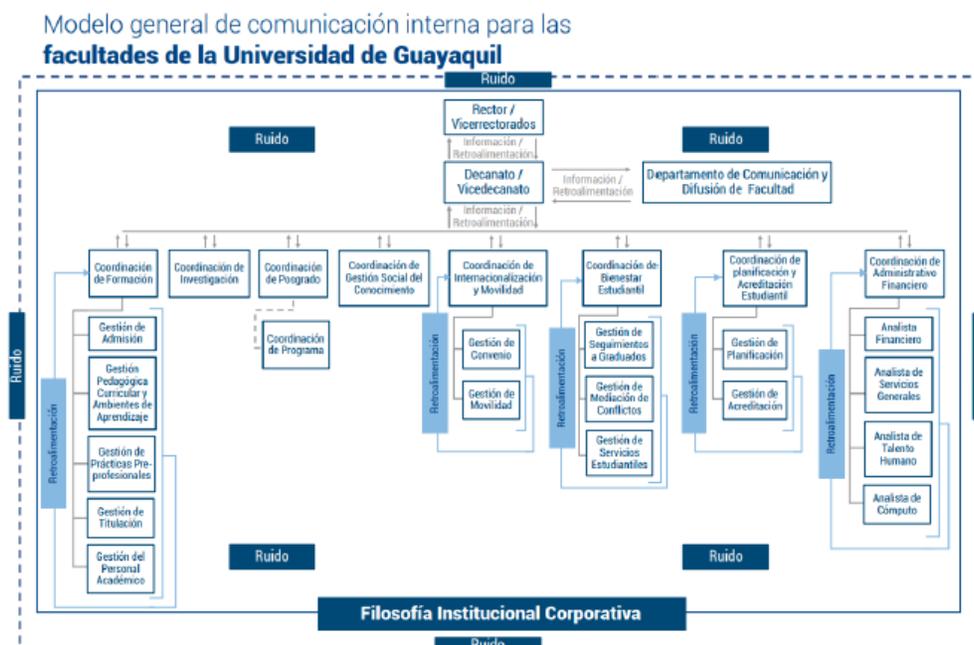
# Anexo 1. Organigrama Estructural de SOLCA – Chimborazo



## Anexo 2. Modelos propuestos de Gestión Comunicacional

**Pacheco, M. (2022).** En su tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia, plantea el “Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.”, y propone el siguiente modelo de gestión comunicacional para la Universidad de Guayaquil:

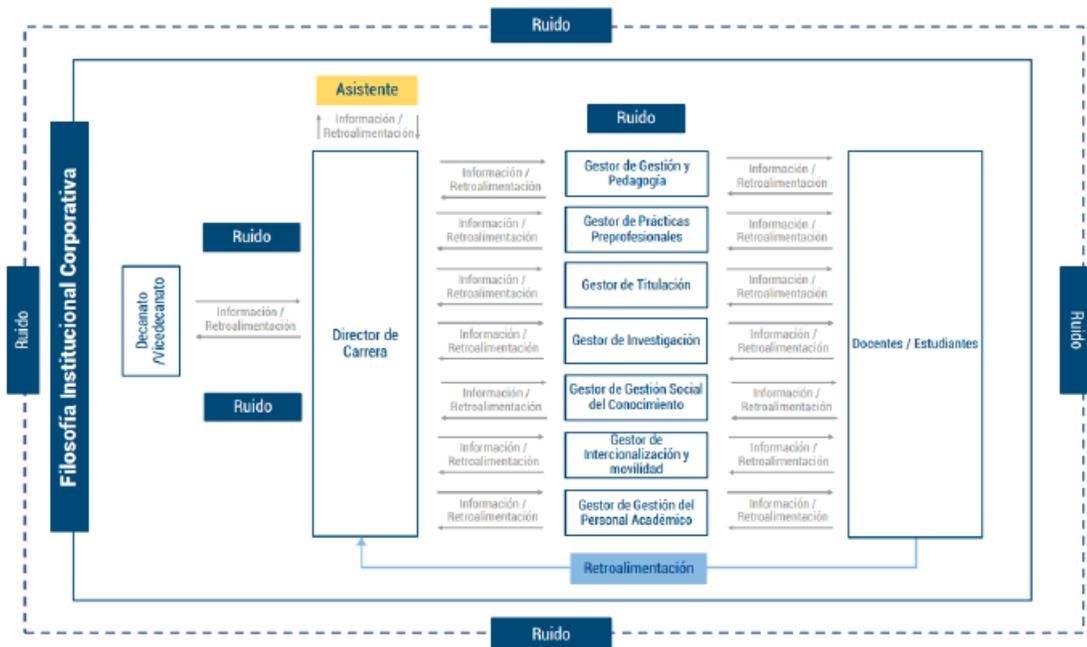
*Gráfica 60 Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.” Pacheco, M. (2022). Tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia*



*Fuente: Pacheco, M. (2022). Tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia, plantea el “Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.”, p 541.*

*Gráfica 61 Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.” Pacheco, M. (2022). Tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia*

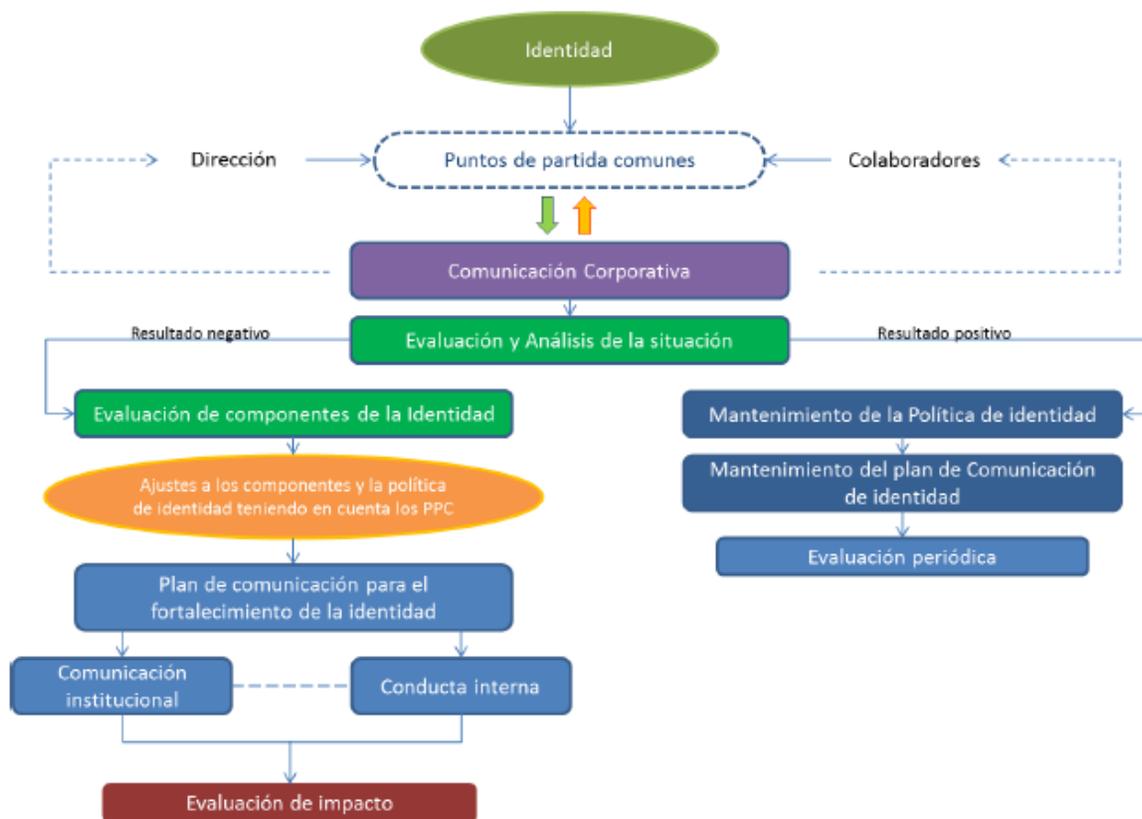
Modelo de comunicación interna para las carreras de las facultades de la Universidad de Guayaquil



Fuente: Pacheco, M. (2022). Tesis Doctoral en Industrias de la Comunicación y Culturales en la Universidad de Valencia, plantea el “Modelo de Comunicación Interna para Instituciones Públicas de Educación Superior. Caso universidad de Guayaquil.”, p 542.

Montoya, I. (2014). En su tesis de Maestría en Comunicación Organizacional en la Universidad de Pontificia Bolivariana, plantea el “Propuesta de modelo de gestión de la comunicación interna que impacte en el fortalecimiento de la identidad en la Universidad Pontificia Bolivariana, sede Medellín. Tú UPB., y propone el siguiente modelo de gestión comunicacional para la Universidad Pontificia Bolivariana en Medellín de Colombia:

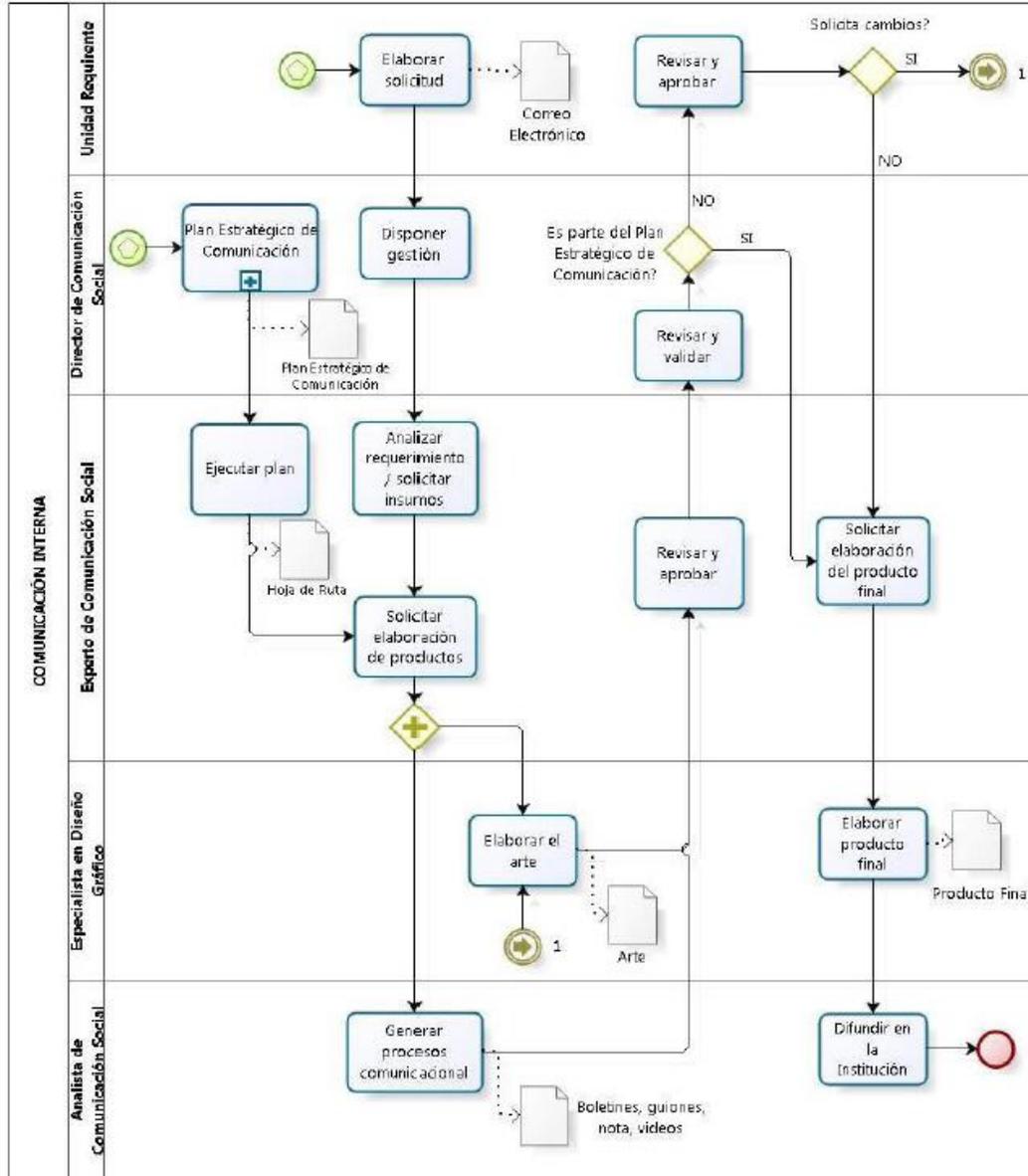
Gráfica 62 “Propuesta de modelo de gestión de la comunicación interna que impacte en el fortalecimiento de la identidad en la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín en Colombia. Montoya, I. (2014).Tesis de Maestría en Comunicación Organizacional en la Universidad de Pontificia Bolivariana.



*Fuente: Montoya, I. (2014). Tesis de Maestría “Propuesta de modelo de gestión de la comunicación interna que impacte en el fortalecimiento de la identidad en la Universidad Pontificia Bolivariana, sede Medellín. Tú UPB, por dentro”. Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín - Colombia, p 99.*

**En el Servicio de gestión Inmobiliaria del Sector Público del Ecuador, se emitió en el año 2015 el “Manual del Proceso de Comunicación Interna”** y presentó el Diagrama de Flujo del Subproceso de Comunicación interna con el propósito de establecer acciones y preparar material impreso, audio, videos, multimedia e Internet para la implementación del Plan de Comunicación Interna, así como atender requerimientos puntuales de las diferentes unidades de la Institución referente a su gestión.

*Gráfica 63 “Manual del Proceso de Comunicación Interna” del Servicio de gestión Inmobiliaria del Sector Público del Ecuador*



Fuente: “Manual del Proceso de Comunicación Interna” del Servicio de gestión Inmobiliaria del Sector Público del Ecuador

### Anexo 3. Encuesta a personal de SOLCA Chimborazo

#### A.- DATOS GENERALES DEL EMPLEADO DE SOLCA CHIMBORAZO:

Los datos generales obtenidos de la encuesta permitirá identificar el rango de edad de los empleados, su sexo y a qué dirección, departamento o unidad pertenece en SOLCA Chimborazo.

**A1.- ¿Indique dentro de qué rango se encuentra su edad?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al rango en el que se encuentra su edad:

*Tabla 17 Pregunta - Rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	RANGO DE EDAD	X
A1.A.-	De 20 a 30 años	
A1.B.-	De 30 a 40 años	
A1.C.-	De 40 a 50 años	
A1.D.-	Más de 50 años	

Elaboración propia.

**A2.- ¿Indique cuál es su sexo?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto a su sexo.

*Tabla 18 Pregunta - Sexo de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	SEXO	X
A2.A.-	Hombre	
A2.B.-	Mujer	

Elaboración propia

**A3.- ¿A qué Dirección/Departamento/Unidad/ en SOLCA Chimborazo pertenece?:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan señalando la Dirección/Departamento/Unidad/ en la que realiza sus actividades

*Tabla 19 Pregunta - Dirección/Departamento/Unidad a la que pertenece el empleado encuestado de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD	X
A3.1	Administrativo	
A3.2	Financiero	
A3.3	Talento Humano	
A3.4	Tecnologías de la Información y Comunicación - TIC	
A3.5	Servicio Clínico	
A3.6	Servicio de Cirugía	

Elaboración propia

### **B.- GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN POR PARTE DEL EMPLEADO:**

En esta sección, los datos obtenidos de la encuesta permitirán evaluar respecto al grado de conocimiento que un empleado tiene respecto de la Institución, referido a la misión, visión, propósito, valores organizacionales y a través de qué medios se entera de las actividades realizadas en SOLCA Chimborazo como correo electrónico institucional, Sitio Web Interno Buxis, Grupos de chat, Página Web Institucional o Redes Sociales; así también respecto al conocimiento de los servicios médicos, clínicos, de cirugía y de apoyo que presta la Institución .

**B4.- ¿Usted qué grado de conocimiento tiene de la misión de SOLCA Chimborazo, referido a ofrecer al paciente oncológico, nacional e internacional, atención de excelencia para una mejor calidad de vida y disminuir la morbi - mortalidad, mediante educación, prevención, diagnóstico precoz y tratamiento curativo, paliativo y de soporte, con equipos y servicios de la más alta tecnología y personal calificado?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al grado de conocimiento de la misión de la Institución:

*Tabla 20 Pregunta - Grado de conocimiento de la misión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN	X
B4.A.-	Alto	
B4.B.-	Medio	
B4.C.-	Bajo	

Elaboración propia

**B5.- ¿Usted qué grado de conocimiento tiene de la visión de SOLCA Chimborazo, referido a proyectarse como una organización moderna, modelo y líder en la lucha contra el cáncer; de reconocido prestigio, confianza y credibilidad por su alta especialización, su elevado nivel científico y tecnológico; por su excelencia en el servicio y atención al paciente; por su gestión transparente; por su actividad docente e investigación médica; y por su contribución a la formulación de políticas y normas sobre la materia, para la preservación de la salud pública.?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al grado de conocimiento de la visión de la Institución:

*Tabla 21 Pregunta - Grado de conocimiento de la visión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN	X
B5.A.-	Alto	
B5.B.-	Medio	
B5.C.-	Bajo	

Elaboración propia

**B6.- ¿Usted qué grado de conocimiento tiene del propósito de SOLCA Chimborazo, referido a ser un referente que trabaja por el manejo integral del cáncer, reconocido por su excelencia en el servicio, con tecnología de punta, investigación y un equipo humano preparado y comprometido, para brindar una atención cálida y segura a nuestros pacientes.?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al grado de conocimiento del propósito de la Institución:

*Tabla 22 Pregunta - Grado de conocimiento del propósito de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE CONOCIMIENTO DEL PROPÓSITO DE LA INSTITUCIÓN	X
B6.A.-	Alto	
B6.B.-	Medio	
B6.C.-	Bajo	

Elaboración propia

**B7.- ¿Cuál de los siguientes considera que son valores organizacionales de SOLCA Chimborazo?**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere las adecuadas respecto a los valores organizacionales de la Institución.

*Tabla 23 Pregunta - Grado de conocimiento de los valores organizacionales de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	VALORES ORGANIZACIONALES	X
B7.A.-	Integridad y ética	
B7.B.-	Honestidad y transparencia	
B7.C.-	Compromiso con el paciente	

<b>B7.D.-</b>	Respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento
<b>B7.E.-</b>	Atención humana y personalizada al paciente
<b>B7.F.-</b>	Lealtad y compromiso con la Organización
<b>B7.G.-</b>	Vocación de servicio frente a la comunidad
<b>B7.H.-</b>	Perseverancia en la lucha contra el cáncer
<b>B7.I.-</b>	Espíritu de investigación en salud

Elaboración propia

**B8.- ¿Para conocer lo que sucede en SOLCA Chimborazo y las actividades que se realizan internamente, indique a través de cuáles de los siguientes medios de comunicación lo hace?**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere las adecuadas respecto a los medios de comunicación que utiliza para conocer las actividades que realiza la Intuición.

*Tabla 24 Pregunta - Medios de comunicación interna utilizados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

<b>ÍTEM</b>	<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA UTILIZADOS</b>	<b>X</b>
<b>B8.A.-</b>	Sitio Web Interno Buxis	
<b>B8.B.-</b>	Correo electrónico institucional	
<b>B8.C.-</b>	Grupos de chat	
<b>B8.D.-</b>	Página Web institucional	

Elaboración propia

**B9.- ¿Con qué frecuencia revisa los comunicados internos enviados al correo electrónico institucional?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto a la frecuencia con la que revisa el correo electrónico institucional.

*Tabla 25 Pregunta - Frecuencia de uso del correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

<b>ÍTEM</b>	<b>FRECUENCIA DE USO DEL CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL</b>	<b>X</b>
<b>B9.A.-</b>	Siempre	
<b>B9.B.-</b>	A veces	
<b>B9.C.-</b>	Nunca	

Elaboración propia

**B10.- ¿Conoce la página Web Institucional y la información que contiene respecto a las actividades que realiza SOLCA Chimborazo?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al conocimiento del contenido de la página Web Institucional.

*Tabla 26 Pregunta - Conocimiento de la Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCE LA PÁGINA WEB INSTITUCIONAL	X
B10.A.-	Totalmente	
B10.B.-	Medianamente	
B10.C.-	Nada	

Elaboración propia

**B11.- ¿Conoce la página Web Institucional interna (Buxis) y la información que contiene respecto a las actividades que realiza SOLCA Chimborazo?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al conocimiento del contenido de la página Web Institucional interna (Buxis).

*Tabla 27 Pregunta - Conocimiento de la Página Web Institucional interna (Buxis) de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCE LA PÁGINA WEB INSTITUCIONAL INTERNA (BUXIS)	X
B11.A.-	Totalmente	
B11.B.-	Medianamente	
B11.C.-	Nada	

Elaboración propia

**B12.- ¿Indique cuáles de los siguientes servicios médicos presta SOLCA Chimborazo?**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere los adecuados respecto al conocimiento de los servicios médicos que presta la Institución.

*Tabla 28 Pregunta - Conocimiento de Servicios Médicos de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS MÉDICOS	X
B12.A.-	Servicio Clínico	
B12.B.-	Servicio de Cirugía	
B12.C.-	Servicio de Apoyo	

**B12.D.-** |  
Elaboración propia

Docencia

**B13.- ¿Indique cuál es el link correcto a la página Web de SOLCA Chimborazo?:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto al correcto link de la página Web institucional.

*Tabla 29 Pregunta - Conocimiento de link de Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	LINK DE PÁGINA WEB INSTITUCIONAL	X
B13.A.-	<a href="https://www.solcariobamba.med.ec/">https://www.solcariobamba.med.ec/</a>	
B13.B.-	<a href="http://www.solcariobamba.com">www.solcariobamba.com</a>	
B13.C.-	<a href="http://www.solcariobamba.org">www.solcariobamba.org</a>	
B13.D.-	<a href="https://www.solcariobamba.ec">https://www.solcariobamba.ec</a>	

Elaboración propia

**B14.- ¿En qué red social sigues a SOLCA Chimborazo?:**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere las adecuadas respecto a la red social por la cual sigue a la institución.

*Tabla 30 Pregunta - Seguimiento en redes sociales a SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	REDES SOCIALES	X
B14.A.-	Facebook	
B14.B.-	Twitter	
B14.C.-	YouTube	
B14.D.-	Issuu	
B14.E.-	Ninguna	

Elaboración propia

**B15.- ¿Tu equipo de trabajo en SOLCA Chimborazo tiene un grupo de chat en WhatsApp?:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto a si tiene un grupo de chat en WhatsApp.

*Tabla 31 Pregunta - Integración de grupos de trabajo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	OPCIÓN	X
B15.A.-	Si	
B15.B.-	No	

Elaboración propia

**B16.- ¿Cuáles de los siguientes Servicios Clínicos conoce usted que ofrece SOLCA Chimborazo?:**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere las adecuadas respecto al conocimiento de los Servicios Clínicos que ofrece la Institución.

*Tabla 32 Pregunta - Conocimiento de los Servicios Clínicos en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS CLÍNICOS	X
B16.A.-	Oncología Clínica	
B16.B.-	Gastroenterología	
B16.C.-	Dermatología	
B16.D.-	Medicina Interna y cuidados paliativos	
B16.E.-	Nutrición	
B16.F.-	Emergencia	
B16.G.-	Cuidados intensivos	

Elaboración propia

**B17.- ¿Cuáles de los siguientes Servicios de Cirugía conoce usted que ofrece SOLCA Chimborazo?:**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere las adecuadas respecto al conocimiento de los Servicios de Cirugía que ofrece la Institución.

*Tabla 33 Pregunta - Conocimiento de los Servicios de Cirugía en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS DE CIRUGÍA	X
B17.A.-	Cirugía Oncológica	
B17.B.-	Anestesiología	
B17.C.-	Ginecología	
B17.D.-	Urología	

Elaboración propia

**B18.- ¿Cuáles de los siguientes Servicios de Apoyo conoce usted que ofrece SOLCA Chimborazo?:**

Señale o marque con una “x” varias respuestas de las opciones que se presentan y considere las adecuadas respecto al conocimiento de los Servicios de Apoyo que ofrece la Institución.

*Tabla 34 Pregunta - Conocimiento de los Servicios de Apoyo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS DE APOYO	X
B18.A.-	Laboratorio Clínico	
B18.B.-	Laboratorio de Patología	
B18.C.-	Laboratorio de Citología	
B18.D.-	Imagenología	
B18.E.-	Farmacia	
B18.F.-	Fisioterapia y Rehabilitación	

Elaboración propia

### **C.- VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y USO DE HERRAMIENTAS:**

Considerando que dentro de una organización la comunicación interna se refiere a la existencia de canales de información y mecanismos adecuados usados con el objetivo de mejorar y organizar el intercambio de información entre las diferentes áreas existentes promoviendo la participación de los empleados y que además permite fomentar una identidad corporativa; se evaluará las herramientas de comunicación interna usadas en SOLCA Chimborazo, referidas al grado de satisfacción con la comunicación interna, grado de interés en el uso de herramientas de comunicación y en el grado de efectividad de las campañas de comunicación interna realizadas en SOLCA Chimborazo.

#### **C19.- ¿En general, cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna con los empleados en SOLCA Chimborazo?:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de interés que se presentan para el uso de cada herramienta de comunicación interna, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (Nada satisfecho), 2 (Poco satisfecho), 3 (Satisfecho), 4 (Muy satisfecho) y 5 la puntuación máxima (Completamente satisfecho).

*Tabla 35 Pregunta - Satisfacción de la comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE SATISFACCIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA	X
C19.A.-	1 (Nada satisfecho)	
C19.B.-	2 (Poco satisfecho)	
C19.C.-	3 (Satisfecho)	
C19.D.-	4 (Muy satisfecho)	
C19.E.-	5 (Completamente satisfecho)	

Elaboración propia

**C20.- Valore respecto al grado de interés que usted tiene en el uso de las siguientes herramientas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de interés que se presentan para el uso de cada herramienta de comunicación interna, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (Nada interesado), 2 (Poco interesado), 3 (Interesado), 4 (Muy interesado) y 5 la puntuación máxima (Completamente interesado).

*Tabla 36 Pregunta - Grado de interés en uso de herramientas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	GRADO DE INTERÉS				
		1	2	3	4	5
C20.A.-	Buxis					
C20.B.-	Correo electrónico					
C20.C.-	Página Web Institucional					
C20.D.-	Redes Sociales (Facebook, Twitter)					
C20.E.-	WhatsApp					

Elaboración propia

**C21.- Valore respecto al grado de efectividad de las siguientes campañas de comunicación interna llevadas en SOLCA Chimborazo:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de efectividad en la realización de cada una de las siguientes campañas de comunicación interna, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (Nada efectiva), 2 (Poco efectiva), 3 (Efectiva), 4 (Muy efectiva) y 5 la puntuación máxima (Completamente efectiva).

*Tabla 37 Pregunta - Grado de efectividad en campañas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	GRADO DE EFECTIVIDAD				
		1	2	3	4	5
C21.A.-	Brigada de Primera Respuesta					
C21.B.-	Reglamento Interno de Seguridad y Salud					

C21.C.-	Plan Hospitalario de Emergencia
C21.D.-	Reglamento Interno de Trabajo
C21.E.-	¿Qué es el cáncer?
C21.F.-	Pausas Activas

Elaboración propia

## D.- COMUNICACIÓN INTERNA DESDE AUTORIDADES HACIA LOS EMPLEADOS:

La comunicación interna entre autoridades y empleados de SOLCA Chimborazo a través de las diferentes herramientas de comunicación es fundamental. Los datos obtenidos de la encuesta permitirán evaluar la pertenencia que siente el empleado hacia la Institución, conocer los objetivos para los cuales realiza el trabajo y los resultados obtenidos a nivel local y nacional, además de cómo se sitúa SOLCA en el mercado; así también conocer los valores organizacionales que permiten al empleado actuar de una manera ética, efectiva y eficiente.

### D22.- ¿SOLCA Chimborazo logra que me sienta miembro de la Institución y me comprometa con los objetivos planteados?

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de compromiso con los objetivos planteados por la institución, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (Nada efectiva), 2 (Poco efectiva), 3 (Efectiva), 4 (Muy efectiva) y 5 la puntuación máxima (Completamente efectiva).

*Tabla 38 Pregunta - Compromiso con los objetivos planteados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	X
D22.A.-	1 (No comprometido)	
D22.B.-	2 (Poco comprometido)	
D22.C.-	3 (Comprometido)	
D22.D.-	4 (Muy comprometido)	
D22.E.-	5 (Completamente comprometido)	

Elaboración propia

### D23.- ¿SOLCA Chimborazo me permite conocer sus objetivos y resultados en el ámbito provincial?

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de conocimiento de los objetivos y resultados de la Institución en el ámbito provincial, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (En desacuerdo), 2 (Poco de acuerdo), 3 (De acuerdo), 4 (Muy de acuerdo) y 5 la puntuación máxima (Completamente de acuerdo).

*Tabla 39 Pregunta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito provincial de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y RESULTADOS EN EL ÁMBITO PROVINCIAL	X
D23.A.-	1 (En desacuerdo)	
D23.B.-	2 (Poco de acuerdo)	
D23.C.-	3 (De acuerdo)	
D23.D.-	4 (Muy de acuerdo)	
D23.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	

Elaboración propia

**D24.- ¿SOLCA Chimborazo me permite conocer sus objetivos y resultados en el ámbito nacional?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de conocimiento de los objetivos y resultados de la Institución en el ámbito nacional, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (En desacuerdo), 2 (Poco de acuerdo), 3 (De acuerdo), 4 (Muy de acuerdo) y 5 la puntuación máxima (Completamente de acuerdo).

*Tabla 40 Pregunta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y RESULTADOS EN EL ÁMBITO NACIONAL	X
D24.A.-	1 (En desacuerdo)	
D24.B.-	2 (Poco de acuerdo)	
D24.C.-	3 (De acuerdo)	
D24.D.-	4 (Muy de acuerdo)	
D24.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	

Elaboración propia

**D25.- ¿SOLCA Chimborazo me permite entender cuál es la situación de la Institución en el mercado nacional?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de entendimiento de los objetivos y resultados de la Institución en el ámbito nacional, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (En desacuerdo), 2 (Poco de acuerdo), 3 (De acuerdo), 4 (Muy de acuerdo) y 5 la puntuación máxima (Completamente de acuerdo).

*Tabla 41 Pregunta - Entendimiento de la situación en el mercado nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	ENTENDIMIENTO DE LA SITUACIÓN DE SOLCA EN EL MERCADO NACIONAL	X
D25.A.-	1 (En desacuerdo)	
D25.B.-	2 (Poco de acuerdo)	
D25.C.-	3 (De acuerdo)	
D25.D.-	4 (Muy de acuerdo)	
D25.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	

Elaboración propia

**D26.- ¿SOLCA Chimborazo me ayuda a saber a qué se dedica la Institución? (Servicios ofertados, Productos, Organigrama).**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de conocimiento en lo referente a lo que se dedica la Institución, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (En desacuerdo), 2 (Poco de acuerdo), 3 (De acuerdo), 4 (Muy de acuerdo) y 5 la puntuación máxima (Completamente de acuerdo).

*Tabla 42 Pregunta - Conocimiento respecto a los que se dedica SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCIMIENTO RESPECTO A LO QUE SE DEDICA LA INSTITUCIÓN	X
D26.A.-	1 (En desacuerdo)	
D26.B.-	2 (Poco de acuerdo)	
D26.C.-	3 (De acuerdo)	
D26.D.-	4 (Muy de acuerdo)	
D26.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	

Elaboración propia

**D27.- ¿SOLCA Chimborazo me permite encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas a mi trabajo?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones, respecto a que la Institución permita que se encuentra la información necesaria para la realización de

actividades, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (En desacuerdo), 2 (Poco de acuerdo), 3 (De acuerdo), 4 (Muy de acuerdo) y 5 la puntuación máxima (Completamente de acuerdo).

*Tabla 43 Pregunta - Información necesaria para realizar actividades en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	ENCUENTRA LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA REALIZAR ACTIVIDADES	X
D27.A.-	1 (En desacuerdo)	
D27.B.-	2 (Poco de acuerdo)	
D27.C.-	3 (De acuerdo)	
D27.D.-	4 (Muy de acuerdo)	
D27.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	

Elaboración propia

**D28.- ¿Usted cree que la comunicación interna en SOLCA Chimborazo favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones, respecto a que si cree que la comunicación interna en la institución favorece al conocimiento de los valores de la Institución.

*Tabla 44 Pregunta - La comunicación interna favorece al conocimiento de los valores de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	COMUNICACIÓN INTERNA FAVORECE AL CONOCIMIENTO DE LOS VALORES DE LA INSTITUCIÓN.	X
D28.A.-	No lo creo	
D28.B.-	No demasiado	
D28.C.-	A medias	
D28.D.-	Si, bastante	
D28.E.-	No estoy seguro (a)	

Elaboración propia

**D29.- ¿Qué importancia cree usted que tienen para SOLCA Chimborazo cada uno de los siguientes valores organizacionales? (Siendo 1 “Poco importante” y 5 “Muy importante”).**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de importancia en los valores organizacionales mostrados, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (No importante), 2 (Poco importante), 3 (Importante), 4 (Muy importante) y 5 la puntuación máxima (Demasiado importante).

*Tabla 45 Pregunta - Grado de importancia de valores organizacionales en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	VALORES ORGANIZACIONALES	GRADO DE IMPORTANCIA				
		1	2	3	4	5
D29.A.-	Integridad y ética					
D29.B.-	Honestidad y transparencia					
D29.C.-	Compromiso con el paciente					
D29.D.-	Respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento					
D29.E.-	Atención humana y personalizada al paciente					
D29.F.-	Lealtad y compromiso con la Organización					
D29.G.-	Vocación de servicio frente a la comunidad					
D29.H.-	Perseverancia en la lucha contra el cáncer					
D29.I.-	Espíritu de investigación en salud					

Elaboración propia

**D30.- ¿Qué importancia cree usted que tienen para SOLCA Chimborazo cada uno de los siguientes valores? (Siendo 1 “Poco importante” y 5 “Muy importante”).**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de importancia en los valores mostrados, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (No importante), 2 (Poco importante), 3 (Importante), 4 (Muy importante) y 5 la puntuación máxima (Demasiado importante).

*Tabla 46 Pregunta - Grado de importancia de valores en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	VALORES	GRADO DE IMPORTANCIA				
		1	2	3	4	5
D30.A.-	Seguridad					
D30.B.-	Integridad					
D30.C.-	Calidad					
D30.D.-	Innovación					
D30.E.-	Desarrollo Profesional					

<b>D30.F.-</b>	Respeto
<b>D30.G.-</b>	Transparencia
<b>D30.H.-</b>	Rigor
<b>D30.I.-</b>	Responsabilidad Social Corporativa

Elaboración propia

### **E.- COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADOS DE SOLCA:**

La comunicación entre empleados en SOLCA Chimborazo permite optimizar los procesos internos y alcanzar los objetivos planteados de modo que mejora el clima laboral, así también se incrementa la productividad. Los datos obtenidos de la encuesta permitirán evaluar la efectividad y fluidez de la comunicación entre empleados,

#### **E31.- ¿En SOLCA Chimborazo, la comunicación con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, es efectiva?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de efectividad de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección/Departamento/Unidad de la Institución, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (No es efectiva), 2 (Poco efectiva), 3 (Efectiva), 4 (Muy efectiva) y 5 la puntuación máxima (Completamente efectiva).

*Tabla 47 Pregunta - Efectividad de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

<b>ÍTEM</b>	<b>EFFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS DE LA MISMA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD</b>	<b>X</b>
<b>E31.A.-</b>	1 (No es efectiva)	
<b>E31.B.-</b>	2 (Poco efectiva)	
<b>E31.C.-</b>	3 (Efectiva)	
<b>E31.D.-</b>	4 (Muy efectiva)	
<b>E31.E.-</b>	5 (Completamente efectiva)	

Elaboración propia

#### **E32.- ¿En SOLCA Chimborazo, con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de fluidez de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección/Departamento/Unidad de la Institución, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (No fluye), 2 (Fluye poco), 3 (Fluye), 4 (Muy fluida) y 5 la puntuación máxima (Fluye completamente).

*Tabla 48 Pregunta - Fluidez de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	FLUIDEZ DE LA COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS DE LA MISMA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD	X
E32.A.-	1 (No fluye)	
E32.B.-	2 (Fluye poco)	
E32.C.-	3 (Fluye)	
E32.D.-	4 (Muy fluida)	
E32.E.-	5 (Fluye completamente)	

Elaboración propia

**E33.- ¿En SOLCA Chimborazo, con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, fluye adecuadamente la información?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de fluidez de la comunicación con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad de la Institución, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (No fluye), 2 (Fluye poco), 3 (Fluye), 4 (Muy fluida) y 5 la puntuación máxima (Fluye completamente).

*Tabla 49 Pregunta - Fluidez de la comunicación con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	FLUIDEZ DE LA COMUNICACIÓN CON COMPAÑEROS DE OTRA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD	X
E33.A.-	1 (No fluye)	
E33.B.-	2 (Fluye poco)	
E33.C.-	3 (Fluye)	
E33.D.-	4 (Muy fluida)	
E33.E.-	5 (Fluye completamente)	

Elaboración propia

**E34.- ¿En SOLCA Chimborazo, con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad, se usa canales de información para comunicación interna?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones presentadas respecto a la frecuencia de uso de canales de información para comunicación interna entre compañeros de la misma Dirección/Departamento/Unidad.

*Tabla 50 Pregunta - Uso de canales de información con compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

		<b>USO DE CANALES DE INFORMACIÓN CON COMPAÑEROS DE LA MISMA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>CANALES DE INFORMACIÓN</b>	<b>Se usa poco</b>	<b>Uso adecuado</b>	<b>Se usa en exceso</b>	<b>No conoce</b>
<b>E34.A.-</b>	Reuniones				
<b>E34.B.-</b>	Correo electrónico				
<b>E34.C.-</b>	Teléfono				
<b>E34.D.-</b>	Comunicación informal				
<b>E34.E.-</b>	Comunicación formal				
<b>E34.F.-</b>	Grupos de trabajo				
<b>E34.G.-</b>	Video conferencias				

Elaboración propia

**E35.- ¿En SOLCA Chimborazo, con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad, se usa canales de información?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones presentadas respecto a la frecuencia de uso de cada uno de los canales de información para comunicación interna con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad.

*Tabla 51 Pregunta - Uso de canales de información con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

		<b>USO DE CANALES DE INFORMACIÓN CON COMPAÑEROS DE OTRA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>CANALES DE INFORMACIÓN</b>	<b>Se usa poco</b>	<b>Uso adecuado</b>	<b>Se usa en exceso</b>	<b>No conoce</b>
<b>E35.A.-</b>	Reuniones				
<b>E35.B.-</b>	Correo electrónico				
<b>E35.C.-</b>	Teléfono				
<b>E35.D.-</b>	Comunicación informal				
<b>E35.E.-</b>	Comunicación formal				
<b>E35.F.-</b>	Grupos de trabajo				

**E35.G.-** | Video conferencias  
Elaboración propia

**F.- COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADO Y JEFE INMEDIATO SUPERIOR:**

La comunicación interna entre un empleado y su Jefe Inmediato permite una cultura corporativa comprometida, el liderazgo del Jefe Inmediato Superior asociado a una buena comunicación interna permite que los empleados estén involucrados y motivados y refleja un sentimiento de lealtad mejorando la productividad. Los datos obtenidos de la encuesta permitirán evaluar la efectividad y fluidez de la comunicación entre empleados y Jefe Inmediato Superior, así también se pretende evaluar el uso de herramientas en la comunicación interna.

**F36.- En SOLCA Chimborazo, ¿cómo valora la efectividad en la comunicación con su Jefe Inmediato Superior?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones de grado de efectividad de la comunicación entre empleados y el Jefe Inmediato Superior, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima (No es efectiva), 2 (Poco efectiva), 3 (Efectiva), 4 (Muy efectiva) y 5 la puntuación máxima (Completamente efectiva).

*Tabla 52 Pregunta - Efectividad de la comunicación entre empleados y Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	EFFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADOS Y JEFE INMEDIATO SUPERIOR	X
F36.A.-	1 (No es efectiva)	
F36.B.-	2 (Poco efectiva)	
F36.C.-	3 (Efectiva)	
F36.D.-	4 (Muy efectiva)	
F36.E.-	5 (Completamente efectiva)	

Elaboración propia

**F37.- En SOLCA Chimborazo, ¿Qué herramientas utiliza su Jefe Inmediato Superior en la comunicación interna?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones presentadas respecto a la frecuencia de uso de herramientas o canales de información para comunicación interna entre empleados y el Jefe Inmediato Superior.

*Tabla 53 Pregunta - Uso de herramientas para comunicación interna entre empleados y Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo*

**USO DE HERRAMIENTAS PARA COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE EMPLEADOS Y JEFE INMEDIATO SUPERIOR.**

ÍTEM	HERRAMIENTAS O CANALES DE INFORMACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA	Se usa poco	Uso adecuado	Se usa en exceso	No conoce
F37.A.-	Reuniones				
F37.B.-	Correo electrónico				
F37.C.-	Teléfono				
F37.D.-	Comunicación informal				
F37.E.-	Comunicación formal				
F37.F.-	Grupos de trabajo				
F37.G.-	Video conferencias				

Elaboración propia

**F38.- En SOLCA Chimborazo, ¿Para compartir información de su área necesita autorización de su Jefe Inmediato Superior?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto a si necesita autorización para compartir información

*Tabla 54 Pregunta - Necesidad de autorización del Jefe inmediato superior para compartir información en SOLCA Chimborazo a empleados encuestados*

ÍTEM	NECESIDAD DE AUTORIZACIÓN PARA COMPARTIR INFORMACIÓN	X
F38.A.-	Si	
F38.B.-	No	

Elaboración propia

**F39.- En SOLCA Chimborazo, ¿Usted a la hora de recoger información de sus empleados:**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto a cada una de las afirmaciones referidas a su Jefe Inmediato Superior.

*Tabla 55 Pregunta - Acciones del Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	ACCIONES DEL JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SI (X)	NO (X)
F39.A.-	Su Jefe inmediato superior, cuenta con herramientas adecuadas		
F39.B.-	Su Jefe inmediato superior, tiene voluntad para conocer las opiniones de sus empleados		
F39.C.-	Su Jefe inmediato superior, cuenta con una metodología clara para recoger información		
F39.D.-	Su Jefe inmediato superior, crea un clima idóneo para que esta transmisión de información se haga de manera fluida		
F39.E.-	Su Jefe inmediato superior, se preocupa por que la información recogida tenga efectos visibles en la Institución		

Elaboración propia

#### **G.- RELACIÓN Y ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN INTERNA REALIZADAS POR EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR Y EMPLEADOS BAJO SU DIRECCIÓN**

El Jefe Inmediato superior a través de una adecuada comunicación interna a través de varios canales de información podrá dirigirse a sus empleados y conseguir su lealtad, su liderazgo debe crear un sentimiento de pertinencia por parte del empleado a la Institución transmitiendo valores organizacionales y objetivos, debe garantizar un entorno de trabajo confiable y saludable. Los datos obtenidos de la encuesta permitirán evaluar si el Jefe Inmediato Superior utiliza los canales adecuados de información para comunicación interna, los obstáculos que encuentra para trasladar información y el objetivo de la planificación de actividades asignadas en la Institución.

#### **G40.- En SOLCA Chimborazo, ¿Usted tiene un equipo de personas a su cargo?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan respecto a si como Jefe o Líder maneja empleados o equipos de personas.

*Tabla 56 Pregunta - Equipos de personas a cargo en SOLCA Chimborazo por parte de empleados encuestados*

ÍTEM	MANEJA UN EQUIPO DE PERSONAS	X
G40.A.-	Si	
G40.B.-	No	

Elaboración propia

**G41.- En SOLCA Chimborazo, ¿Cuáles son los canales más habituales que usted utiliza para trasladar información a su equipo de trabajo?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta relacionada al tipo de información que traslada al equipo de trabajo usando algún canal de información

*Tabla 57 Pregunta - Uso de canales de información para trasladar información a empleados de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	TIPO DE INFORMACIÓN	CANALES DE INFORMACIÓN				
		Teléfono	Correo electrónico	Reuniones individuales	Reuniones en equipo	Reuniones virtuales
G41.A. -	Cultura y Valores					
G41.B. -	Objetivos del equipo					
G41.C. -	Política de calidad y Seguridad					
G41.D. -	Comunicaciones operativas					
G41.D. -	Procedimientos médicos					

Elaboración propia

**G42.- En SOLCA Chimborazo, ¿Cuáles obstáculos ha encontrado para trasladar información a sus colaboradores?**

Señale o marque con una “x” una sola respuesta de las opciones que se presentan relacionada a un obstáculo que se presente para trasladar información a los colaboradores.

*Tabla 58 Pregunta - Obstáculos para traslado de información en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	OBSTÁCULOS PARA TRASLADO DE INFORMACIÓN	X
G42.A.-	Ausencia de un procedimiento definido	
G42.B.-	Exceso de información a trasladar	

<b>G42.C.-</b>	Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información
<b>G42.D.-</b>	Ausencia de materiales adecuados
<b>G42.F.-</b>	Desconocimiento de los canales idóneos para ello
<b>G42.G.-</b>	No encuentro ningún obstáculo

Elaboración propia

**G43.- En SOLCA Chimborazo, ¿Cuál de los canales cree el más idóneo para trasladar información a sus colaboradores?**

Señale o marque con una “x” las respuestas que crea adecuadas de las opciones que se presentan relacionada a los canales idóneos para trasladar información a los colaboradores.

*Tabla 59 Pregunta - Uso de canales de información para trasladar información en SOLCA Chimborazo*

<b>ÍTEM</b>	<b>CANALES DE COMUNICACIÓN PARA TRASLADAR INFORMACIÓN</b>	<b>X</b>
<b>G43.A.-</b>	Teléfono	
<b>G43.B.-</b>	WhatsApp	
<b>G43.C.-</b>	Redes Sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Issuu)	
<b>G43.D.-</b>	Correo electrónico institucional	
<b>G43.F.-</b>	Circulares, memorandos.	
<b>G43.G.-</b>	Buxis	

Elaboración propia

**G44.- En SOLCA Chimborazo, ¿Usted cree adecuado que el Jefe inmediato superior, planifique periódicamente los Seminarios Online (Webinar) de los servicios que ofrece la Institución? para:**

Señale o marque con una “x” las respuestas que crea adecuadas de las opciones que se presentan relacionada a la planificación de Seminarios Online (Webinar).

*Tabla 60 Pregunta - Planificación de seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo por parte del Jefe inmediato superior*

<b>ÍTEM</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE SEMINARIOS ONLINE (WEBINAR)</b>	<b>X</b>
<b>G44.A.-</b>	Informar y prevenir a la ciudadanía respecto a situaciones médicas	
<b>G44.B.-</b>	Mantener la imagen de la Institución	

<b>G44.C.-</b>	Mantener la imagen de los Profesionales médicos de SOLCA Chimborazo.
<b>G44.D.-</b>	Para cumplir una actividad comunicacional de la Institución

Elaboración propia

#### Anexo 4. Resultados obtenidos de encuesta a personal de SOLCA Chimborazo

##### A.- DATOS GENERALES DEL EMPLEADO DE SOLCA CHIMBORAZO:

- **A1.- Evaluación de rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 61 Respuesta - Rango de edad de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	RANGO DE EDAD	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>A1.A.-</b>	De 20 a 30 años	22	19.1 %
<b>A1.B.-</b>	De 30 a 40 años	61	53.1 %
<b>A1.C.-</b>	De 40 a 50 años	28	24.3%
<b>A1.D.-</b>	Más de 50 años	4	3.5 %

Elaboración propia

- **A2.- Evaluación del sexo de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 62 Respuesta - Sexo de los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	SEXO	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>A2.A.-</b>	Hombre	71	61.7 %
<b>A2.B.-</b>	Mujer	44	38.3 %

Elaboración propia

- **A3.- Evaluación de la Dirección / Departamento / Unidad al que pertenecen los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 63 Respuesta - Dirección/Departamento/Unidad a la que pertenece el empleado encuestado de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD	VALORACIÓN	PORCENTAJE
A3.1	Administrativo	21	18 %
A3.2	Financiero	9	8 %
A3.3	Talento Humano	3	3 %
A3.4	Tecnologías de la Información y Comunicación - TIC	2	2 %
A3.5	Servicio Clínico	56	49 %
A3.6	Servicio de Cirugía	4	3 %
A3.7	Servicio de Apoyo	20	17 %

Elaboración propia

#### **B. GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN POR PARTE DEL EMPLEADO. -**

Respecto al “**CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN**” de los encuestados de SOLCA Chimborazo, se tiene lo siguiente:

- **B.4.- Grado de conocimiento acerca de la misión de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 64 Respuesta - Grado de conocimiento de la misión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B4.A.-	Alto	22	19.1 %
B4.B.-	Medio	52	45.2 %
B4.C.-	Bajo	41	35.7 %

Elaboración propia

- **B.5.- Grado de conocimiento acerca de la visión de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 65 Respuesta - Grado de conocimiento de la visión de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
------	--	------------	------------

<b>B5.A.-</b>	Alto	22	19.1 %
<b>B5.B.-</b>	Medio	48	41.7 %
<b>B5.C.-</b>	Bajo	45	39.1 %

Elaboración propia

- **B.6.- Grado de conocimiento acerca del propósito de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 66 Respuesta - Grado de conocimiento del propósito de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE CONOCIMIENTO DEL PROPÓSITO DE LA INSTITUCIÓN	VALORACIÓN N	PORCENTAJE
<b>B6.A.-</b>	Alto	22	19.1 %
<b>B6.B.-</b>	Medio	53	46.1 %
<b>B6.C.-</b>	Bajo	40	34.8 %

Elaboración propia

- **B.7.- Conocimiento acerca de valores organizacionales de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 67 Resultado - Grado de conocimiento de los valores organizacionales de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	VALORES ORGANIZACIONALES	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>B7.A.-</b>	Integridad y ética	82	71.3 %
<b>B7.B.-</b>	Honestidad y transparencia	87	75.7 %
<b>B7.C.-</b>	Compromiso con el paciente	81	70.4 %
<b>B7.D.-</b>	Respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento	89	77.4 %
<b>B7.E.-</b>	Atención humana y personalizada al paciente	86	74.8 %
<b>B7.F.-</b>	Lealtad y compromiso con la Organización	91	79.1 %
<b>B7.G.-</b>	Vocación de servicio frente a la comunidad	73	63.5 %
<b>B7.H.-</b>	Perseverancia en la lucha contra el cáncer	79	68.7 %
<b>B7.I.-</b>	Espíritu de investigación en salud	68	59.1 %

Elaboración propia

- **B.8.- Evaluación del medio por el cual se conoce respecto a lo que sucede en SOLCA Chimborazo y las actividades que se realizan internamente, utilizando medios de comunicación.**

*Tabla 68 Respuesta - Medios de comunicación interna utilizados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA UTILIZADOS	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B8.A.-	Sitio Web Interno Buxis	72	62.6 %
B8.B.-	Correo electrónico institucional	90	78.3 %
B8.C.-	Grupos de chat	85	73.9 %
B8.D.-	Página Web institucional	74	64.3 %

Elaboración propia

- **B.9.- Evaluación referente a la frecuencia de revisión de comunicados internos enviados al correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 69 Respuesta - Frecuencia de uso del correo electrónico institucional en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	FRECUENCIA DE USO DEL CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B9.A.-	Siempre	41	35.7 %
B9.B.-	A veces	57	49.6 %
B9.C.-	Nunca	17	14.7 %

Elaboración propia

- **B.10.- Conocimiento de la página Web institucional que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.**

*Gráfica 64.- Resultados de conocimiento de la página Web institucional que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	CONOCE LA PÁGINA WEB INSTITUCIONAL	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B10.A.-	Totalmente	22	19.1 %
B10.B.-	Medianamente	74	64.4 %
B10.C.-	Nada	19	16.5 %

Elaboración propia

- **B.11.- Conocimiento de la página Web institucional interna (Buxis) que contiene las actividades que realiza SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 70 Respuesta - Conocimiento de la Página Web Institucional interna (Buxis) de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCE LA PÁGINA WEB INSTITUCIONAL INTERNA (BUXIS)	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B11.A.-	Totalmente	20	17.4 %
B11.B.-	Medianamente	74	64.3 %
B11.C.-	Nada	21	18.3 %

Elaboración propia

- **B12.- Conocimiento de los servicios médicos que presta SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 71 Respuesta - Conocimiento de Servicios Médicos de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS MÉDICOS	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B12.A.-	Servicio Clínico	109	94.8 %
B12.B.-	Servicio de Cirugía	103	89.6 %
B12.C.-	Servicio de Apoyo	93	80.9 %
B12.D.-	Docencia	72	62.6 %

Elaboración propia

- **B13.- Conocimiento del link hacia la página Web institucional de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 72 Respuesta de conocimiento de link de Página Web Institucional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	LINK DE PÁGINA WEB INSTITUCIONAL	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B13.A.-	<a href="https://www.solcariobamba.med.ec/">https://www.solcariobamba.med.ec/</a>	70	60.9 %
B13.B.-	<a href="http://www.solcariobamba.com">www.solcariobamba.com</a>	14	12.2 %
B13.C.-	<a href="http://www.solcariobamba.org">www.solcariobamba.org</a>	16	13.9 %
B13.D.-	<a href="https://www.solcariobamba.ec">https://www.solcariobamba.ec</a>	15	13.0 %

Elaboración propia

- **B.14.- Seguimiento en Redes Sociales a SOLCA Chimborazo por parte de los empleados.**

*Tabla 73 Respuesta - Seguimiento en redes sociales a SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	REDES SOCIALES	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B14.A.-	Facebook	93	80.9 %
B14.B.-	Twitter	3	2.6 %
B14.C.-	YouTube	4	3.5 %
B14.D.-	Issuu	2	1.7 %
B14.E.-	Ninguna	13	11.3 %

Elaboración propia

- **B.15.- Grupos de chat en WhatsApp de los empleados de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 74 Respuesta - Integración de grupos de trabajo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B15.A.-	Si	95	82.6 %
B15.B.-	No	20	17.4 %

Elaboración propia

- **B.16.- Conocimiento de Servicios Clínicos que ofrece SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 75 Respuesta - Conocimiento de los Servicios Clínicos en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS CLÍNICOS	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B16.A.-	Oncología Clínica	107	93 %
B16.B.-	Gastroenterología	94	81.7 %
B16.C.-	Dermatología	98	85.2 %
B16.D.-	Medicina Interna y cuidados paliativos	95	82.6 %
B16.E.-	Nutrición	89	77.4 %
B16.F.-	Emergencia	106	92.2 %
B16.G.-	Cuidados intensivos	102	88.7 %

Elaboración propia

- **B.17.- Conocimiento de Servicios de Cirugía que ofrece SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 76 Respuesta - Conocimiento de los Servicios de Cirugía en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS DE CIRUGÍA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B17.A.-	Cirugía Oncológica	107	93 %
B17.B.-	Anestesiología	97	84.3 %
B17.C.-	Ginecología	97	84.3 %
B17.D.-	Urología	90	78.3 %

Elaboración propia

• **B.18.- Conocimiento de Servicios de Apoyo que ofrece SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 77 Resultado - Conocimiento de los Servicios de Apoyo en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	SERVICIOS DE APOYO	VALORACIÓN	PORCENTAJE
B18.A.-	Laboratorio Clínico	107	93 %
B18.B.-	Laboratorio de Patología	92	80 %
B18.C.-	Laboratorio de Citología	94	81.7 %
B18.D.-	Imagenología	98	85.2 %
B18.E.-	Farmacia	110	95.7 %
B18.F.-	Fisioterapia y Rehabilitación	87	75.7 %

Elaboración propia

**C.- VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y USO DE HERRAMIENTAS. -**

Respecto a la “VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y USO DE HERRAMIENTAS” de los encuestados de SOLCA Chimborazo, se tiene lo siguiente:

• **C.19.- Grado de satisfacción con la comunicación interna con los empleados en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 78 Respuesta - Satisfacción de la comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	GRADO DE SATISFACCIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA	VALORACIÓN	PORCENTAJE
C19.A.-	1 (Nada satisfecho)	8	7 %
C19.B.-	2 (Poco satisfecho)	18	15.7 %
C19.C.-	3 (Satisfecho)	17	14.8 %

<b>C19.D.-</b>	4 (Muy satisfecho)	62	53.9 %
<b>C19.E.-</b>	5 (Completamente satisfecho)	10	8.7 %

Elaboración propia

- **C.20.- Grado de interés respecto a uso de herramientas de comunicación en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 79 Respuesta - Grado de interés en uso de herramientas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

		<b>GRADO DE INTERÉS CON EL USO DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN</b>									
		<b>HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>									
		<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>5</b>	
<b>ÍTEM</b>		<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>
<b>C20.A.</b>	Buxis	2	21,7	1	13,0	1	16,5	4	39,1	1	9,6
-		5	%	5	%	9	%	5	%	1	%
<b>C20.B.</b>	Correo electrónico	6	5,2	1	16,5	2	23,5	4	37,4	2	17,4
-			%	9	%	7	%	3	%	0	%
<b>C20.C.</b>	Página Web Institucional	1	13,0	1	13,9	2	18,3	4	38,3	1	16,5
-		5	%	6	%	1	%	4	%	9	%
<b>C20.D.</b>	Redes Sociales (Facebook, Twitter)	9	7,8	1	8,7	2	21,7	5	44,3	2	17,4
-			%	0	%	5	%	1	%	0	%
<b>C20.E.</b>	WhatsApp	3	2,6	1	13,9	2	18,3	5	44,3	2	20,9
-			%	6	%	1	%	1	%	4	%

Elaboración propia

- **C.21.- Grado de efectividad de las siguientes campañas de comunicación interna llevadas por SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 80 Respuesta - Grado de efectividad en campañas de comunicación interna en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

		<b>GRADO DE EFECTIVIDAD DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>									
		<b>CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>									
		<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>5</b>	
<b>ÍTEM</b>		<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>

<b>C21.A.-</b>	Brigada de Primera	2	19,1	2	17,4	2	25,2	2	25,2	1	13,0
	Respuesta	2	%	0	%	9	%	9	%	5	%
<b>C21.B.-</b>	Reglamento	2	17,4	1	15,7	3	27,8	3	26,1	1	13,0
	Interno de Seguridad y Salud	0	%	8	%	2	%	0	%	5	%
<b>C21.C.-</b>	Plan Hospitalario	2	18,3	2	17,4	2	21,7	2	21,7	2	20,9
	de Emergencia	1	%	0	%	5	%	5	%	4	%
<b>C21.D.-</b>	Reglamento	2	18,3	2	18,3	2	24,3	2	25,2	1	13,9
	Interno de Trabajo	1	%	1	%	8	%	9	%	6	%
<b>C21.E.-</b>	¿Qué es el cáncer?	2	20,9	2	22,6	2	24,3	2	20,9	1	11,3
		4	%	6	%	8	%	4	%	3	%
<b>C21.F.-</b>	Pausas Activas	2	21,7	3	26,1	3	27,8	2	18,3	7	6,1
		5	%	0	%	2	%	1	%		%

Elaboración propia

#### **D.- COMUNICACIÓN INTERNA DESDE LAS AUTORIDADES HACIA LOS EMPLEADOS. -**

Respecto a la “**COMUNICACIÓN INTERNA DESDE LAS AUTORIDADES HACIA LOS EMPLEADOS**”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **D22.- Evaluación si SOLCA Chimborazo logra que un empleado se sienta miembro de la Institución y me comprometa con los compromisos planteados**

*Tabla 81 Respuesta - Compromiso con los objetivos planteados en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

<b>ÍTEM</b>	<b>COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>D22.A.-</b>	1 (No comprometido)	7	6.1 %
<b>D22.B.-</b>	2 (Poco comprometido)	24	20.9 %
<b>D22.C.-</b>	3 (Comprometido)	21	18.3 %
<b>D22.D.-</b>	4 (Muy comprometido)	53	46.1 %
<b>D22.E.-</b>	5 (Completamente comprometido)	10	8.7 %

Elaboración propia

- **D.23.- ¿Evaluación si SOLCA Chimborazo permite a los empleados conocer sus objetivos y resultados en el ámbito provincial?**

*Tabla 82 Respuesta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito provincial de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y RESULTADOS EN EL ÁMBITO PROVINCIAL	VALORACIÓN	PORCENTAJE
D23.A.-	1 (En desacuerdo)	7	6.1 %
D23.B.-	2 (Poco de acuerdo)	25	21.7 %
D23.C.-	3 (De acuerdo)	21	18.3 %
D23.D.-	4 (Muy de acuerdo)	51	44.3 %
D23.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	11	9.6 %

Elaboración propia

- **D.24.- ¿Evaluación si SOLCA Chimborazo permite a un empleado conocer sus objetivos y resultados en el ámbito nacional?**

*Tabla 83 Respuesta - Conocimiento de objetivos y resultados en el ámbito nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y RESULTADOS EN EL ÁMBITO NACIONAL	VALORACIÓN	PORCENTAJE
D24.A.-	1 (En desacuerdo)	7	6.1 %
D24.B.-	2 (Poco de acuerdo)	23	20.0 %
D24.C.-	3 (De acuerdo)	22	19.1 %
D24.D.-	4 (Muy de acuerdo)	51	44.3 %
D24.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	12	10.4 %

Elaboración propia

- **D.25.- Evaluación si SOLCA Chimborazo permite a un empleado entender cuál es la situación de la Institución en el mercado.**

*Tabla 84 Respuesta - Entendimiento de la situación en el mercado nacional de SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	ENTENDIMIENTO DE LA SITUACIÓN DE SOLCA EN EL MERCADO NACIONAL	VALORACIÓN	PORCENTAJE
D25.A.-	1 (En desacuerdo)	7	6.1 %
D25.B.-	2 (Poco de acuerdo)	28	24.3 %
D25.C.-	3 (De acuerdo)	21	18.3 %
D25.D.-	4 (Muy de acuerdo)	48	41.7 %
D25.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	11	9.6 %

Elaboración propia

- **D.26.- Evaluación si SOLCA Chimborazo ayuda a un empleado a saber a qué se dedica la Institución (Servicios ofertados, Productos, Organigrama).**

*Tabla 85 Respuesta - Conocimiento respecto a los que se dedica SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	CONOCIMIENTO RESPECTO A LO QUE SE DEDICA LA INSTITUCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
D26.A.-	1 (En desacuerdo)	8	7.0 %
D26.B.-	2 (Poco de acuerdo)	21	18.3 %
D26.C.-	3 (De acuerdo)	21	18.3 %
D26.D.-	4 (Muy de acuerdo)	54	47 %
D26.E.-	5 (Completamente de acuerdo)	11	9.6 %

Elaboración propia

- **D.27.- Evaluación si SOLCA Chimborazo permite al empleado encontrar la información necesaria para realizar las actividades asignadas en el trabajo.**

*Tabla 86 Respuesta - Información necesaria para realizar actividades en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	ENCUENTRA LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA REALIZAR ACTIVIDADES	VALORACIÓN	PORCENTAJE
D27.A.-	1 (En desacuerdo)	6	5.2 %
D27.B.-	2 (Poco de acuerdo)	25	21.7 %
D27.C.-	3 (De acuerdo)	19	16.5 %
D27.D.-	4 (Muy de acuerdo)	52	45.2 %

<b>D27.E.-</b>	5 (Completamente de acuerdo)	13	11.3 %
----------------	------------------------------	----	--------

Elaboración propia

- **D.28.- Evaluación si la comunicación interna en SOLCA Chimborazo favorece a que sus empleados conozcan los valores de la Institución.**

*Tabla 87 Respuesta - La comunicación interna favorece al conocimiento de los valores de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	COMUNICACIÓN INTERNA FAVORECE AL CONOCIMIENTO DE LOS VALORES DE LA INSTITUCIÓN.	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>D28.A.-</b>	No lo creo	44	38.3 %
<b>D28.B.-</b>	No demasiado	32	27.8 %
<b>D28.C.-</b>	A medias	1	0.8 %
<b>D28.D.-</b>	Si, bastante	11	9.6 %
<b>D28.E.-</b>	No estoy seguro (a)	27	23.5 %

Elaboración propia

- **D.29.- Evaluación de la importancia para SOLCA Chimborazo referente a cada uno de los siguientes valores organizacionales.**

*Tabla 88 Respuesta - Grado de importancia de valores organizacionales en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	Valores Organizacionales	GRADO DE IMPORTANCIA									
		1		2		3		4		5	
		V	%	V	%	V	%	V	%	V	%
<b>D29.A.</b>	Integridad y ética	7	6,1	1	8,7	1	8,7	3	33,9	4	42,6
-			%	0	%	0	%	9	%	9	%
<b>D29.B.</b>	Honestidad y	2	1,7	6	5,2	1	13,9	3	32,2	5	47,0
-	transparencia		%		%	6	%	7	%	4	%
<b>D29.C.</b>	Compromiso con el	4	3,5	7	6,1	1	8,7	3	30,4	5	51,3
-	paciente		%		%	0	%	5	%	9	%

<b>D29.D.</b> -	Respeto a los derechos del paciente ante el dolor, la enfermedad y el sufrimiento	2	1,7	9	7,8	8	7,0	3	31,3	6	52,2
			%		%		%	6	%	0	%
<b>D29.E.</b> -	Atención humana y personalizada al paciente	5	4,3	7	6,1	4	3,5	3	33,0	6	53,0
			%		%		%	8	%	1	%
<b>D29.F.</b> -	Lealtad y compromiso con la Organización	1	0,9	1	8,7	9	7,8	3	33,9	5	48,7
			%	0	%		%	9	%	6	%
<b>D29.G.</b> -	Vocación de servicio frente a la comunidad	2	1,7	1	8,7	5	4,3	4	36,5	5	48,7
			%	0	%		%	2	%	6	%
<b>D29.H.</b> -	Perseverancia en la lucha contra el cáncer	4	3,5	5	4,3	7	6,1	3	32,2	6	53,9
			%		%		%	7	%	2	%
<b>D29.I.-</b>	Espíritu de investigación en salud	4	3,5	9	7,8	8	7,0	3	33,9	5	47,8
			%		%		%	9	%	5	%

Elaboración propia

- **D.30.- Evaluación de la importancia para SOLCA Chimborazo referente a cada uno de los siguientes valores.**

*Tabla 89 Respuesta de grado de importancia de valores en SOLCA Chimborazo por parte de los empleados encuestados*

ÍTEM	VALORES	GRADO DE IMPORTANCIA									
		1		2		3		4		5	
		V	%	V	%	V	%	V	%	V	%
<b>D30.A.</b> -	Seguridad	2	1,7	7	6,1	1	10,4	3	33,0	5	48,7
			%		%	2	%	8	%	6	%
<b>D30.B.</b> -	Integridad	3	2,6	4	3,5	1	11,3	3	32,2	5	50,4
			%		%	3	%	7	%	8	%
<b>D30.C.</b> -	Calidad	2	1,7	6	5,2	8	7,0	3	27,0	6	59,1
			%		%		%	1	%	8	%
<b>D30.D.</b> -	Innovación	3	2,6	7	6,1	7	6,1	3	27,0	6	58,3
			%		%		%	1	%	7	%
<b>D30.E.</b> -	Desarrollo Profesional	4	3,5	5	4,3	1	8,7	3	32,2	5	51,3
			%		%	0	%	7	%	9	%
<b>D30.F.</b> -	Respeto	4	3,5	5	4,3	6	5,2	3	28,7	6	58,3
			%		%		%	3	%	7	%

<b>D30.G.</b>	Transparencia	2	1,7	7	6,1	7	6,1	3	28,7	6	57,4
-			%		%		%	3	%	6	%
<b>D30.H.</b>	Rigor	2	1,7	6	5,2	1	10,4	3	27,8	6	54,8
-			%		%	2	%	2	%	3	%
<b>D30.I.-</b>	Responsabilidad	4	3,5	5	4,3	1	8,7	3	28,7	6	54,8
	Social Corporativa		%		%	0	%	3	%	3	%

Elaboración propia

### **E.- COMUNICACIÓN entre empleados de SOLCA Chimborazo. -**

Respecto a la “COMUNICACIÓN CON LOS COMPAÑEROS”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **E.31.- Evaluación en SOLCA Chimborazo respecto a la efectividad de la comunicación de un empleado con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad.**

*Tabla 90 Respuesta - Efectividad de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

<b>ÍTEM</b>	<b>EFFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS DE LA MISMA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>E31.A.-</b>	1 (No es efectiva)	10	8.7 %
<b>E31.B.-</b>	2 (Poco efectiva)	20	17.4 %
<b>E31.C.-</b>	3 (Efectiva)	16	13.9 %
<b>E31.D.-</b>	4 (Muy efectiva)	55	47.8 %
<b>E31.E.-</b>	5 (Completamente efectiva)	14	12.2 %

Elaboración propia

- **E.32.- Evaluación en SOLCA Chimborazo respecto a que fluye adecuadamente la información de un empleado con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad.**

*Tabla 91 Respuesta - Fluidez de la comunicación entre compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	FLUIDEZ DE LA COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS DE LA MISMA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD	VALORACIÓN	PORCENTAJE
E32.A.-	1 (No fluye)	10	8.7 %
E32.B.-	2 (Fluye poco)	18	15.7 %
E32.C.-	3 (Fluye)	20	17.4 %
E32.D.-	4 (Muy fluida)	53	46.1 %
E32.E.-	5 (Fluye completamente)	14	12.2 %

Elaboración propia

- **E.33.- Evaluación en SOLCA Chimborazo respecto a que fluye adecuadamente la información de un empleado con compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad.**

*Tabla 92 Respuesta - Fluidez de la comunicación con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	FLUIDEZ DE LA COMUNICACIÓN CON COMPAÑEROS DE OTRA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD	VALORACIÓN	PORCENTAJE
E33.A.-	1 (No fluye)	10	8.7 %
E33.B.-	2 (Fluye poco)	21	18.3 %
E33.C.-	3 (Fluye)	16	13.9 %
E33.D.-	4 (Muy fluida)	54	47 %
E33.E.-	5 (Fluye completamente)	14	12.2 %

Elaboración propia

- **E.34.- Evaluación en SOLCA Chimborazo referente a que un empleado usa canales de información con sus compañeros de Dirección/Departamento/Unidad.**

*Tabla 93 Respuesta - Uso de canales de información con compañeros de la misma Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	CANALES DE INFORMACIÓN	USO DE CANALES DE INFORMACIÓN CON COMPAÑEROS DE LA MISMA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD							
		Se usa poco		Uso adecuado		Se usa en exceso		No conoce	
		V	%	V	%	V	%	V	%

<b>E34.A.-</b>	Reuniones	20	17,4%	83	72,2%	12	10,4%	0	0,0%
<b>E34.B.-</b>	Correo electrónico	16	13,9%	84	73,0%	14	12,2%	1	0,9%
<b>E34.C.-</b>	Teléfono	21	18,3%	80	69,6%	13	11,3%	1	0,9%
<b>E34.D.-</b>	Comunicación informal	40	34,8%	48	41,7%	21	18,3%	6	5,2%
<b>E34.E.-</b>	Comunicación formal	30	26,1%	69	60,0%	9	7,8%	7	6,1%
<b>E34.F.-</b>	Grupos de trabajo	40	34,8%	60	52,2%	7	6,1%	8	7,0%
<b>E34.G.-</b>	Video conferencias	43	37,4%	59	51,3%	5	4,3%	8	7,0%

Elaboración propia

- **E.35.- Evaluación en SOLCA Chimborazo referente a que un empleado usa canales de información con sus compañeros de otra Dirección/Departamento/Unidad.**

*Tabla 94 Respuesta - Uso de canales de información con compañeros de otra Dirección / Departamento /Unidad de SOLCA Chimborazo*

		<b>USO DE CANALES DE INFORMACIÓN CON COMPAÑEROS DE OTRA DIRECCIÓN/DEPARTAMENTO/UNIDAD</b>							
<b>ÍTEM</b>	<b>Canales de Información</b>	<b>Se usa poco</b>		<b>Uso adecuado</b>		<b>Se usa en exceso</b>		<b>No conoce</b>	
		<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>	<b>V</b>	<b>%</b>
<b>E35.A.-</b>	Reuniones	27	23,5%	75	65,2%	12	10,4%	1	0,9%
<b>E35.B.-</b>	Correo electrónico	20	17,4%	80	69,6%	15	13,0%	0	0,0%
<b>E35.C.-</b>	Teléfono	27	23,5%	73	63,5%	14	12,2%	1	0,9%
<b>E35.D.-</b>	Comunicación informal	45	39,1%	48	41,7%	17	14,8%	5	4,3%
<b>E35.E.-</b>	Comunicación formal	39	33,9%	63	54,8%	9	7,8%	4	3,5%
<b>E35.F.-</b>	Grupos de trabajo	47	40,9%	59	51,3%	3	2,6%	6	5,2%
<b>E35.G.-</b>	Video conferencias	45	39,1%	58	50,4%	5	4,3%	7	6,1%

Elaboración propia

## **F.- COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR. -**

Respecto a la “**COMUNICACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO SUPERIOR**”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **F.36.- Valoración de la efectividad en la comunicación con su Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 95 Respuesta - Efectividad de la comunicación entre empleados y Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	EFFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADOS Y JEFE INMEDIATO SUPERIOR	VALORACIÓN	PORCENTAJE
F36.A.-	1 (No es efectiva)	12	10.4 %
F36.B.-	2 (Poco efectiva)	13	11.3 %
F36.C.-	3 (Efectiva)	21	18.3 %
F36.D.-	4 (Muy efectiva)	55	47.8 %
F36.E.-	5 (Completamente efectiva)	14	12.2 %

Elaboración propia

- **F.37.- Valoración de uso de herramientas utilizadas por el Jefe Inmediato Superior en la comunicación interna en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 96 Resultado - Uso de herramientas para comunicación interna entre empleados y Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	HERRAMIENTAS O CANALES DE INFORMACIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA	USO DE HERRAMIENTAS PARA COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE EMPLEADOS Y JEFE INMEDIATO SUPERIOR.							
		Se usa poco		Uso adecuado		Se usa en exceso		No conoce	
		V	%	V	%	V	%	V	%
F37.A.	Reuniones	2	17,4	86	74,8	9	7,8	0	0,0
-		0	%		%		%		%
F37.B.	Correo electrónico	1	11,3	85	73,9	16	13,9	1	0,9
-		3	%		%		%		%
F37.C.	Teléfono	2	17,4	84	73,0	10	8,7	1	0,9
-		0	%		%		%		%

<b>F37.D.</b>	Comunicación informal	3	33,0	57	49,6	14	12,2	6	5,2
-		8	%		%		%		%
<b>F37.E.</b>	Comunicación formal	3	33,0	66	57,4	5	4,3	6	5,2
-		8	%		%		%		%
<b>F37.F.</b>	Grupos de trabajo	3	33,9	64	55,7	6	5,2	6	5,2
-		9	%		%		%		%
<b>F37.G.</b>	Video conferencias	4	35,7	63	54,8	6	5,2	5	4,3
-		1	%		%		%		%

Elaboración propia

- **F.38.- Valoración si en SOLCA Chimborazo, un empleado comparte información de su área con autorización de su Jefe Inmediato Superior.**

*Tabla 97 Respuesta - Necesidad de autorización del Jefe inmediato superior para compartir información en SOLCA Chimborazo a empleados encuestados*

ÍTEM	NECESIDAD DE AUTORIZACIÓN PARA COMPARTIR INFORMACIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>F38.A.-</b>	Si	106	92.2 %
<b>F38.B.-</b>	No	9	7.8 %

Elaboración propia

- **F.39.- Valoración de las acciones del Jefe inmediato superior de SOLCA Chimborazo al momento de recoger información de sus empleados.**

*Tabla 98 Respuesta - Acciones del Jefe inmediato superior en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	ACCIONES DEL JEFE INMEDIATO SUPERIOR	SI (X)		NO (X)	
		V	%	V	%
<b>F39.A.-</b>	Su Jefe inmediato superior, cuenta con herramientas adecuadas	95	82,6%	20	17,4%
<b>F39.B.-</b>	Su Jefe inmediato superior, tiene voluntad para conocer las opiniones de sus empleados	95	82,6%	20	17,4%

<b>F39.C.-</b>	Su Jefe inmediato superior, cuenta con una metodología clara para recoger información	85	73,9%	30	26,1%
<b>F39.D.-</b>	Su Jefe inmediato superior, crea un clima idóneo para que esta transmisión de información se haga de manera fluida	93	80,9%	22	19,1%
<b>F39.E.-</b>	Su Jefe inmediato superior, se preocupa por que la información recogida tenga efectos visibles en la Institución	93	80,9%	22	19,1%

Elaboración propia

#### **G.- RELACIÓN CON COLABORADORES A CARGO. -**

Respecto a la “**RELACIÓN CON EQUIPOS DE PERSONAS A CARGO A CARGO**”, los encuestados de SOLCA Chimborazo, indicaron lo siguiente:

- **G.40.- Evaluación de equipos de personas a cargo por el Jefe Inmediato Superior en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 99 Respuesta - Equipos de personas a cargo en SOLCA Chimborazo por parte de empleados encuestados*

ÍTEM	MANEJA UN EQUIPO DE PERSONAS	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>G40.A.-</b>	Si	21	18.3 %
<b>G40.B.-</b>	No	94	81.7 %

Elaboración propia

- **G41.- Evaluación de canales más habituales que se utiliza para trasladar información en SOLCA Chimborazo cuando se trata con equipos de trabajo.**

*Tabla 100 Respuesta - Uso de canales de información para trasladar información a empleados de SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	Tipo de Información	CANALES DE INFORMACIÓN				
		Teléfono	Correo electrónico	Reunion es	Reunion es en equipo	Reunion es virtuales

		individuales									
		V	%	V	%	V	%	V	%	V	%
<b>G41.A.</b>	Cultura y	8	7,0	7	63,5	1	11,3	2	18,3	0	0,0%
-	Valores		%	3	%	3	%	1	%		
<b>G41.B.</b>	Objetivos del	8	7,0	5	47,8	4	3,5	4	41,7	0	0,0%
-	equipo		%	5	%		%	8	%		
<b>G41.C.</b>	Política de	9	7,8	5	48,7	5	4,3	4	39,1	0	0,0%
-	calidad y Seguridad		%	6	%		%	5	%		
<b>G41.D.</b>	Comunicaciones	1	8,7	4	42,6	5	4,3	5	44,3	0	0,0%
-	operativas	0	%	9	%		%	1	%		
<b>G41.D.</b>	Procedimientos	5	4,3	5	44,3	5	4,3	5	47,0	0	0,0%
-	médicos		%	1	%		%	4	%		

Elaboración propia

- **G42.- Evaluación de obstáculos que los empleados encuestados de SOLCA Chimborazo han encontrado para trasladar información a sus colaboradores.**

*Tabla 101 Respuesta - Obstáculos para traslado de información en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	OBSTÁCULOS PARA TRASLADO DE INFORMACIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>G42.A.-</b>	Ausencia de un procedimiento definido	37	32,2 %
<b>G42.B.-</b>	Exceso de información a trasladar	25	21,7 %
<b>G42.C.-</b>	Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información	14	12,2 %
<b>G42.D.-</b>	Ausencia de materiales adecuados	12	10,4 %
<b>G42.F.-</b>	Desconocimiento de los canales idóneos para ello	20	17,4 %
<b>G42.G.-</b>	No encuentro ningún obstáculo	7	6,0 %

Elaboración propia

- **G43.- Evaluación de los canales más idóneos para trasladar información a los colaboradores de SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 102 Respuesta - Uso de canales de información para trasladar información en SOLCA Chimborazo*

ÍTEM	CANALES DE COMUNICACIÓN PARA TRASLADAR INFORMACIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
G43.A.-	Teléfono	77	67 %
G43.B.-	WhatsApp	108	93.9 %
G43.C.-	Redes Sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Issuu)	89	77.4 %
G43.D.-	Correo electrónico institucional	93	80.9 %
G43.F.-	Circulares, memorandos.	57	49.6 %
G43.G.-	Buxis	67	58.3 %

Elaboración propia

Los empleados de SOLCA Chimborazo, en un buen porcentaje 93.9 % (108 empleados encuestados), señalaron que la aplicación WhatsApp es el medio más idóneo para trasladar información a los colaboradores de SOLCA Chimborazo, como segunda opción el correo electrónico institucional y tercera opción a través de las Redes Sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Issuu). La Unidad correspondiente debe socializar a los empleados de SOLCA Chimborazo que la Página Web Institucional interna Buxis, es uno de los canales formales también para trasladar información a los colaboradores.

- **G.44.- Evaluación respecto a la planificación periódica del Jefe inmediato superior de Seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo.**

*Tabla 103 Respuesta - Planificación de seminarios Online (Webinar) en SOLCA Chimborazo por parte del Jefe inmediato superior*

ÍTEM	PLANIFICACIÓN DE SEMINARIOS ONLINE (WEBINAR)	VALORACIÓN	PORCENTAJE
G44.A.-	Informar y prevenir a la ciudadanía respecto a situaciones médicas	85	73.9 %
G44.B.-	Mantener la imagen de la Institución	77	67 %
G44.C.-	Mantener la imagen de los Profesionales médicos de SOLCA Chimborazo.	57	49.6 %

<b>G44.D.-</b>	Para cumplir una actividad comunicacional de la Institución	52	45.2 %
Elaboración propia			

**Anexo 5. Resultados obtenidos de la entrevista a Coordinador de SOLCA Chimborazo**

*Tabla 104 Respuestas a entrevista a Coordinador SOLCA Chimborazo*

<b>Ítem</b>	<b>Pregunta</b>
<b>1</b>	<p><b>¿Qué importancia tiene la Gestión Comunicacional Interna en SOLCA Chimborazo?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Durante este tiempo no se ha considerado la comunicación interna como un factor que influye, sin embargo se cree necesario incrementar o desarrollar una comunicación interna en la institución y así lograr el bienestar de los empleados administrativos y médicos.</p>
<b>2</b>	<p><b>¿Tiene beneficios para SOLCA Chimborazo el tener una buena Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Por supuesto q tiene beneficios, ya que los empleados van a poder expresar sus necesidades de mejor manera y así nuestro servicio a la comunidad mejoraría.</p>
<b>3</b>	<p><b>¿En SOLCA Chimborazo, existe implementado un procedimiento formal para la Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Lamentablemente no se cuenta con este procedimiento, es por ello que se cree necesario realizar este tipo de análisis para poder implementar en nuestra institución</p>
<b>4</b>	<p><b>¿Cuáles considera usted que serían las medidas adecuadas y pertinentes para implementar en SOLCA Chimborazo una Gestión Comunicacional Interna?</b></p>

	<p><b>Respuesta:</b> Junto con el departamento de comunicación plantear estrategias de cómo mejorar nuestra comunicación interna.</p>
5	<p><b>¿Considera que en SOLCA Chimborazo existe falta de comunicación entre Superiores y empleados?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Es lamentable reconocer que nuestra institución carece de esta comunicación, por Coordinaciones pasadas.</p>
6	<p><b>¿La falta de un procedimiento formal de Gestión Comunicacional Interna en SOLCA Chimborazo tiene consecuencias en las actividades diarias que realizan los empleados de SOLCA Chimborazo?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> La consecuencia es desconocimiento y una forma empírica de comunicar en los empleados, además puede atrasar sus actividades al no saber cómo proceder en una u otra actividad.</p>
7	<p><b>¿Qué recursos tecnológicos considera usted que SOLCA Chimborazo debe utilizar para optimizar un proceso de Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Es importante influir en los empleados que se debe utilizar el correo electrónico institucional, con la finalidad de optimizar procesos.</p>
8	<p><b>¿En SOLCA Chimborazo, se debe mejorar la Gestión Comunicacional Interna a través del uso de Redes Sociales, Página Web Institucional, Sistema Interno BUXIS y uso de grupos el WhatsApp?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Considero que como es comunicación interna se debe utilizar de acuerdo a la información grupos de WhatsApp, Buxis y Correo institucional.</p>
9	<p><b>¿En no tener en SOLCA Chimborazo una Unidad de Comunicación afecta en la Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Si nos afecta sin embargo se está incrementando esta área.</p>
10	<p><b>¿Considera necesario que los Directivos y Empleados de SOLCA Chimborazo deben aceptar los cambios tecnológicos y adaptarse a esta nueva realidad para mejorar la Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Es muy importante si deseamos ser competitivos ya que esto nos ayudará a brindar un mejor servicio.</p>
11	<p><b>¿Cómo se puede innovar en SOLCA Chimborazo en la Gestión Comunicacional Interna?</b></p>

	<p><b>Respuesta:</b> Identificando como se está llevando este proceso y a partir de eso plantear soluciones que ayuden a mejorar y ser eficientes en la comunicación interna de nuestra institución</p>
12	<p><b>¿Tiene claro el concepto de Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> Si tengo algo de conocimiento, es por ello que considero que nuestra institución si tiene que implementar.</p>
13	<p><b>¿Cree necesario que en SOLCA Chimborazo se implemente un Modelo Prospectivo de Gestión Comunicacional Interna?</b></p> <p><b>Respuesta:</b> De hecho es necesario e importante hacerlo. Para poder generar confianza en nuestros empleados y de esta forma brindar un servicio competitivo.</p>

Elaboración propia