

**DISEÑO DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA LA SATISFACCIÓN
DEL USUARIO IPS COOMULTRASAN, BUCARAMANGA, SANTANDER.**

DIANA ESPERANZA MÁRQUEZ MANRIQUE

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
SECCIONAL BUCARAMANGA
FLORIDABLANCA – SANTANDER**

2008

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACION PARA LA SATISFACCION
DEL USUARIO IPS COOMULTRASAN, BUCARAMANGA, SANTANDER.**

DIANA ESPERANZA MARQUEZ MANRIQUE

Modalidad Trabajo de Grado: Pasantía

**Director Trabajo de Grado
Magíster Jaime Pallares**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
SECCIONAL BUCARAMANGA
FLORIDABLANCA – SANTANDER**

2008

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, de 2008

AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceros agradecimientos a:

- La Dra. Teresa del Pilar Niño (ex – decana de la facultad de comunicación social – periodismo) y a La Dra. Clara Inés García (Actual decana de la facultad de comunicación social – periodismo) por haber creído en mi y por siempre darme una segunda oportunidad.
- Gracias a todo el personal docente que durante el tiempo de mi carrera estuvo a cargo de mi formación como profesional y como persona. Sin ustedes no sería lo que soy hoy día. Gracias desde el fondo de mi corazón
- Especial agradecimiento al Mag. Jaime Pallares por estar siempre al lado mío en todo el proceso de trabajo de grado dándome su apoyo y ayuda incondicional.
- Gracias a Coomultrasan Multiactiva por haberme adoptado como pasante y por haber hecho parte de mi formación profesional; especialmente a la Ing. Silvia Vásquez.
- Gracias a todas y cada una de las personas que estuvieron al lado mío siempre con una sonrisa y una mano ayuda ante cualquier situación.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado y mi carrera profesional en general principalmente a las dos personas más importantes en mi vida y las cuales me dieron la vida. A mi padre y a mi madre

Gracias a mi padre por sus constantes esfuerzos por lograr hacer de mi una persona preparada para la vida y mi futuro próximo, gracias por estar siempre ahí con una mano ayuda ante cualquier circunstancia, gracias por haberme dado la herencia más grande que me puedes dar: la educación y preparación para un mejor futuro.

A mi madre, ni siquiera encuentro las palabras perfectas para describir el agradecimiento tan grande que tengo hacia ella, gracias madre por ser la luz de mi vida, por ser esa madre comprensiva y dedicada, gracias por tus momentos de desvelos, porque ante cualquier error cometido siempre estuviste ahí para darme un consejo y apoyarme para seguir adelante. Principalmente gracias por creer siempre en mí y por haberme formado con los valores necesarios para ser un gran ser humano.

También dedico este trabajo a mis hermanas. Mary, gracias por ser mi segunda madre, por ser cómplice y amiga, por tu comprensión y por tu amor, y a kary gracias por tu apoyo y tu cariño incondicional. Las quiero mucho.

A la persona que me incentiva y me motiva cada segundo de mi vida, Fernando Gómez, gracias por estar ahí para mí, gracias por tus ausencias y gracias por permanecer a mi lado al final de todo, pero sobre todo gracias por hacer de mí una mejor persona cada día.

Por encima de todo gracias a Dios por estar siempre conmigo y por haberme permitido llegar a esta etapa tan importante como lo es la culminación de mis estudios universitarios.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. JUSTIFICACIÓN	13
2. MARCO CONTEXTUAL	14
2.1 Misión	14
2.1.2 Visión	14
2.1.3 Valores Corporativos	14
2.2 IPS COOMULTRASAN	15
2.2.1 Misión	15
2.2.2 Visión	15
2.2.3 Valores	16
3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	19
4. OBJETIVOS	20
4.1 Objetivo General	20
4.2 Objetivos Específicos	20
5. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	21
6. METODOLOGÍA DE TRABAJO	29
7. FASES DEL PROYECTO	30
8. ALCANCES Y LIMITES	31
9. INFORME CENTRAL	32
9.1 Análisis Multivariado	32
9.2 Estrategia de comunicación	38
9.3 Plan de medios	38
10. CRONOGRAMA	50
11. PRESUPUESTO	51

12. CONCLUSIONES	53
13. RECOMENDACIONES	54
14. ANEXOS	55
BIBLIOGRAFÍA	68

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DISEÑO DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO IPS COOMULTRASAN, BUCARAMANGA, SANTANDER.

AUTOR(ES): Diana Esperanza Márquez Manrique

FACULTAD: Facultad de Comunicación Social

DIRECTOR(A): Jaime Pallares

RESUMEN

El siguiente trabajo de grado se encuentra basado en la investigación de satisfacción de usuarios en la IPS Coomultrasan realizada por la agencia publicitaria EIVOS cuyos resultados permitieron plantear soluciones en comunicación para mejorar los aspectos en los cuales los porcentajes de la investigación no fueron favorables en el campo de la comunicación. El problema a tratar fue el cómo diseñar una estrategia de comunicación que manejara diferentes tipos de herramientas comunicativas que permitieran el mejoramiento de flujo de información entre la IPS Coomultrasan y sus usuarios para de la misma forma reducir los vacíos de información que generaban descontento y desconocimiento en los usuarios. El Método de investigación que se utilizó fue el exploratorio - descriptivo, el cual maneja una hipótesis o problema y al mismo tiempo un mecanismo descriptivo el cual resultó el más conveniente debido a la fuente de investigación (encuesta). A través de la identificación del problema y el método de investigación adecuado, se llega a la conclusión de crear un diseño de estrategia de comunicación utilizando la fórmula de Laswell y conceptos como calidad en el sector salud, imagen corporativa, comunicación organizada entre otros. Finalizado el estudio, se propuso un plan de medios el cual permitiera una mejor interacción entre la IPS y sus usuarios. Los medios propuestos fueron: Folleto informativo, Cartilla informativa, Puntos Ipsy (buzones de sugerencia bajo

la mascota de la IPS "Ipsy"), Video Informativo y actualización de la pagina web. Finalizando, se llega a la conclusión general que consiste en que "la interacción con el usuario se hace cada vez más necesaria para crear un vínculo que permita que el usuario se encuentre satisfecho con los servicios y la información recibida por parte de la IPS."

PALABRAS CLAVES: Imagen Corporativa, área exógena, Laswell, comunicación organizada, calidad exploratorio – descriptivo, Información externa de notoriedad

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

FINAL PROYECT ABSTRACT

TITLE: DESIGN OF COMMUNICATION STRATEGY FOR THE
IPS COOMULTRASAN USER SATISFACTION,
BUCARAMANGA, SANTANDER.

AUTHOR(S): Diana Esperanza Marquez Manrique

FACULTY: Faculty of Social Communication

DIRECTOR (A): Jaime Pallares

ABSTRACT

The following final project is based on a research of user satisfaction in the IPS Coomultrasan made by the advertising agency EIVOS whose results led to propose solutions to improve communication in areas where rates were not favourable in the communication field. The problem was how to try to design a communication strategy who could handle different types of communication tools that enable improved information flow between the IPS Coomultrasan and its users and in the same way to reduce information gaps in the users generated by discontent and lack of knowledge. The research method used was the exploratory - descriptive, which handles a problem or scenario, while a descriptive mechanism which is the most convenient because the source of research (survey). Through the problem identification and the appropriate research method, it is concluded to create a strategy communication's design using the formula of Laswell and concepts such as quality in the health sector, corporate image, organized communication among others. Nearing the end of the study, a proposed media plan was proposed that could allow a better interaction between the IPS and its users. The media plan proposed were: Brochure, informative booklet and Ipsy points (Suggestion mail boxes under the IPS pet:"Ipsy"), Video News and updating

the website. Finally, the report concludes that “user interaction has become increasingly necessary to make a link that the user is satisfied with the services and information received by the IPS.”

KEY WORDS: Corporate Image, area exogenously Laswell, organized communication, quality, exploratory – descriptive, information from external visibility

V° B° FINAL PROYECT DIRECTOR

INTRODUCCIÓN

“La comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes”¹. Dar y recibir información son dos actividades comunicativas importantes que toda empresa u organización debe tener en cuenta para con sus clientes o públicos específicos y así lograr un alto nivel de satisfacción.

Parte esencial de las comunicaciones externas, son los planes de acción y medios de comunicación que se adoptan para así mantener un contacto continuo y cercano con los usuarios y generar un nivel alto de satisfacción de los clientes

Actualmente IPS Coomultrasan se encuentra en el proceso de gestión de calidad ISO 9001-2000; proceso que conlleva una investigación en todas las áreas que la conforman para reafirmar las fortalezas y trabajar en las debilidades.

Conforme a lo anterior, la agencia publicitaria EIVOS realizó una investigación de satisfacción de usuarios en la IPS Coomultrasan, cuyos resultados permiten plantear soluciones en comunicación para mejorar los aspectos en los cuales los porcentajes de la investigación no hayan sido favorables en el campo de la comunicación.

El presente informe de pasantía busca a través de soluciones efectivas en comunicación, diseñar una estrategia de comunicación frente a los resultados arrojados por la investigación realizada a través de la agencia de publicidad EIVOS, para que de esta forma el usuario tenga un nivel de satisfacción alto y se sientan más cercanos a la familia IPS Coomultrasan.

¹ GARY L, Kreps. "La Comunicación en las Organizaciones" Ed. Addison -Wesley Iberoamericana. Estados Unidos. 1995. p. 254

1. JUSTIFICACIÓN

En lo personal, la pasantía como trabajo de grado es una excelente opción debido a que permite estar en contacto directo con la teoría y la práctica al mismo tiempo. De esta manera, aplicando los conocimientos, es donde verdaderamente se refleja el paso por la Universidad.

En el plano profesional, la pasantía en Coomultrasan Multiactiva es ideal para la formación de estudiantes con visión de futuro en comunicación organizacional, allí se pueden adquirir los conocimientos y la experiencia necesaria para seguir la línea de comunicación organizacional, procesos comunicativos y desarrollo de estrategias en comunicación.

Son muchos los aportes que se pueden realizar desde la pasantía, pues todos y cada uno de los procesos que se realizan van encaminados a un bien común: la optimización en los procesos de comunicación. Esto es muy importante en una sociedad donde hoy día quiere saberlo todo, no quiere ser excluido, se quiere ver reflejada etc. Y que mejor que desde el ámbito organizacional, donde una empresa refleja todos estos aspectos que ayudan a la sociedad en general para tener un mejor ambiente de trabajo o excelentes relaciones con sus clientes.

Para la IPS de Coomultrasan Multiactiva este proyecto trae beneficios relevantes debido a que el usuario y su satisfacción con el servicio hacen parte de la misión de la cooperativa. Todos los esfuerzos que se realicen para llegar a la excelencia siempre serán valorados como de gran importancia, más en este momento, cuando la IPS Coomultrasan se encuentra atravesando por el proceso de Gestión de Calidad.

2. MARCO CONTEXTUAL

2.1 COOMULTRASAN MULTIACTIVA²

2.1.2 Misión

COOMULTRASAN es una Cooperativa Multiactiva, que tiene como propósito satisfacer las necesidades y expectativas de sus asociados a través de la comercialización de productos para el hogar y la construcción, la prestación de servicios de salud, educación, recreación y crédito que mejoren su calidad de vida.

Orienta nuestra misión los principios y valores cooperativos, la calidad del servicio y el compromiso de ser un ente regulador de precios en el mercado.

Nuestra acción está basada en el desarrollo integral del talento humano, innovación tecnológica y responsabilidad social.

2.1.3 Visión

En el 2010 seremos una Cooperativa Multiactiva posicionada a nivel regional y nacional como modelo cooperativo socialmente rentable, focalizada en las necesidades de los asociados, dinámica, sostenible, competitiva y de amplia cobertura.

2.1.4 Valores Corporativos

Los valores corporativos característicos de Coomultrasan Multiactiva son los siguientes:

- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Compromiso
- Lealtad

² Coomultrasan Multiactiva, Portafolio de Servicios Ejecutivos.

Pero lo más importante es el compromiso que cada uno asuma en las diferentes actividades. Es primordial compartir y vivenciar toda la filosofía que encierra la misión, visión y valores corporativos que en su conjunto nos da identidad como personas y como cooperativa.

2.2 IPS COOMULTRASAN³

I.P.S. COOMULTRASAN, es una institución prestadora de servicios de salud del primer nivel de atención, con una amplia experiencia y reconocimiento en el sector. Somos una institución comprometida con la calidad, orientada hacia el usuario y con un alto sentido social.

Nuestros servicios son: Consulta de medicina general, Consulta de odontología general y de Urgencias, Programas de Promoción y Prevención, Ayudas diagnósticas (Laboratorio clínico, Imágenes diagnosticas), Farmacia e Inyectología.

2.2.1 Misión

Somos una institución de salud que presta servicios integrales de excelente calidad, contribuyendo al mejoramiento de la salud de las personas y la comunidad; fundamentados en un equipo humano altamente capacitado y comprometido, y en el permanente mejoramiento de los servicios.

2.2.2 Visión

Ser en el 2010 la institución de salud líder a nivel regional, modelo de referencia del sector, reconocida por la excelencia y calidad de sus servicios.

³ Ibid.

2.2.3 VALORES

Orientación a la Calidad:

En la IPS Coomultrasan, hacemos las cosas bien y les cumplimos a nuestros usuarios y cliente institucional.

Es por eso que:

- Atendemos de manera oportuna a nuestros usuarios
- Suministramos información oportuna, completa, clara y veraz
- Satisfacemos las necesidades y superamos las expectativas de nuestros usuarios, dentro del marco de la normatividad vigente.
- Cumplimos los estándares de calidad definidos y adoptados por la institución, generando confianza en nuestros usuarios.
- Conocemos y aplicamos de manera correcta las funciones y responsabilidades de nuestros cargos.
- Aplicamos las normas, protocolos y procedimientos definidos por la institución.

Compromiso con Liderazgo:

Aportamos nuestros conocimientos y habilidades, con pasión por lo que hacemos, para lograr mejores resultados.

Es por eso que:

- Buscamos siempre dar soluciones oportunas y efectivas a nuestros usuarios y compañeros.
- Cumplimos siempre con nuestros compromisos adquiridos y asumimos como propias las metas de la institución
- Proveemos el Autocontrol en las actividades que realizamos
- Asumimos con responsabilidad nuestras acciones

Calidez en el servicio

La sencillez de una sonrisa y el trato amable expresan nuestro deseo de servir.

Es por eso que:

- Sentimos y disfrutamos el placer de servir.
- Realizamos con cariño nuestro trabajo
- Brindamos el servicio de manera que nos gustaría recibirlo.
- Ofrecemos un trato amable a nuestros usuarios y compañeros.
- Saludamos y nos despedimos de una manera cordial.
- Escuchamos con atención y miramos a los ojos al comunicarnos con nuestros usuarios y compañeros
- Nuestra comunicación es efectiva solo cuando es afectiva.

Mejoramiento Continuo:

Somos dinámicos y receptivos ante el cambio. Nuestra pasión es mejorar.

Es por eso que:

- Nos mantenemos en constante actualización y formación técnica y humana.
- Alcanzamos y superamos los objetivos propuestos por la institución.
- Asistimos y participamos en los procesos de formación y capacitación que nos brinda la institución
- Somos flexible ante la innovación y el cambio

Asumimos un estilo de vida saludable y buscamos siempre mejorar las diferentes dimensiones de nuestro ser (corporal, emocional, espiritual, familiar y social).

Trabajo en Equipo:

Unimos nuestros esfuerzos para alcanzar el objetivo común.

Es por eso que:

- Todos cooperamos para lograr los objetivos de la institución.

- En todas nuestras acciones tenemos presente que el logro de los resultados es la suma de los aportes de todos.
- Apoyamos a nuestros compañeros cuando lo necesitan
- Nos interesamos en conocer todos los aspectos relacionados con los servicios y en promover nuestra institución.

Respeto:

Reconocemos los derechos y deberes de nuestros usuarios y compañeros, tolerando las diferencias.

Es por eso que:

- Ofrecemos un trato respetuoso a nuestros usuarios y compañeros
- Reconocemos, promovemos y respetamos los derechos de nuestros usuarios
- Somos conscientes de las diferencias entre las personas. Nuestro trato hacia los demás se basa en el respeto por la dignidad de cada ser humano.
- Contribuimos con nuestros comportamientos a crear un ambiente de trabajo armónico.

Integralidad:

Somos coherentes en nuestro pensar, decir y actuar, de conformidad con las normas de la organización.

Es por eso que:

- Hablamos y actuamos con la verdad
- Cuidamos y usamos adecuadamente los recursos de la institución
- Nos identificamos y actuamos de acuerdo a la filosofía y los principios de convivencia de la institución
- Somos éticos en nuestro actuar
- Defendemos con convicción los intereses de nuestra institución
- Mantenemos siempre una excelente presentación personal.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto tiene como propósito constituirse en un elemento de ayuda para la IPS Coomultrasan en relación con el proceso de certificación en gestión de calidad por el que se encuentra atravesando.

Gracias a la investigación sobre el nivel de satisfacción del usuario IPS Coomultrasan realizada por la agencia de publicidad EIVOS, se puede llegar a reconocer cuáles son las fortalezas y los aspectos por mejorar en cuanto a satisfacción de usuario se refiere.

En ese punto, después de analizar e interpretar los resultados de la investigación, se busca diseñar una estrategia de comunicación que permita mejorar el grado de satisfacción del usuario, mediante procesos de atención al cliente y comunicaciones externas.

Una vez diseñada la estrategia se da inicio a la fase de creación del plan de medios a utilizar para poner en marcha la estrategia de comunicación.

Como etapa final se encuentra la presentación de la estrategia y plan de medios a las directivas de la IPS Coomultrasan para evaluar los presupuestos y la posible puesta en marcha de la propuesta presentada.

Cabe anotar que la posibilidad de materialización del proyecto recae sobre la dirección de la IPS quien es la encargada de avalar o no los proyectos presentados, o simplemente tomar algunas de las ideas y ejecutarlas.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

- ✓ Diseñar una estrategia de comunicación para la satisfacción del usuario IPS Coomultrasan

4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Interpretar los resultados obtenidos por la investigación de satisfacción de usuario IPS Coomultrasan realizada por la firma EIVOS
- ✓ Diseñar una estrategia de comunicación, en relación con los resultados de la investigación de satisfacción de usuario IPS de medios, que permitan mejorar la comunicación con el usuario.
- ✓ Crear el plan de medios para la estrategia de comunicación
- ✓ Presentar la estrategia de comunicación y el plan de medios a la Dirección de la IPS Coomultrasan.

5. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

La **imagen corporativa** de una empresa es la imagen global que el público tiene de la misma, no solo en su actividad como tal sino en la conducta y en cómo se muestra ante las demás empresas. La imagen corporativa es en sí, los esfuerzos que se realizan tanto en la parte interna como externa para proyectar la mejor cara públicos externos e internos. En este punto, la imagen corporativa no es solo brindar información en relación con la actividad de la empresa sino mostrarse como un sujeto que aporta a la sociedad a la cual brinda sus servicios.

“Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que una persona tiene de un objeto”⁴

Una comunicación eficiente está basada en el establecimiento de un puente donde el emisor tenga detectado el objeto, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo previamente quién es el perceptor y previendo cuál será su feedback.

Por esto, toda institución es creada para satisfacer necesidades sentidas, fundadas o reales de una comunidad o público específico; y donde la organización o empresa debe saber cuáles son los escenarios en los que sus públicos se están moviendo, para así diseñar planes de comunicación con orientación específica y con el fin de mantenerse posicionados en la mente y opiniones de su target (publico objetivo).

“La formación de una **imagen corporativa** se puede explicar en dos áreas: La endógena que abarca la identidad de la empresa (su realidad) y la comunicación

⁴ http://www.wikilearning.com/la_comunicacion_externa-wkccp-11644-7.htm, viernes 18 de mayo de 2007. 02:28 pm

interpersonal, y la exógena que contempla la proyección de la imagen a través de diversos medios, bien sean dirigidos o masivos, y la memoria a largo plazo del público”⁵

Este proyecto está centrado en el **área exógena** ya que es la proyección de una estrategia de comunicación para llegarle a un público en concreto; para esto se utilizará en la conceptualización del mensaje, la **fórmula de LASWELL**⁶: Qué vamos a decir, a quién se lo vamos a decir, cómo se lo vamos a decir y porqué se lo vamos a decir.

La fórmula de Laswell es sin lugar a duda muy importante en este proceso, ya que si se quiere verdaderamente impactar en el público objetivo se debe tener claro lo que queremos comunicar. Sin estas cuatro preguntas, no se podría construir un mensaje que persiga los objetivos que se deseen alcanzar, ni mucho menos se podrá crear un plan de comunicaciones coherente y efectivo.

También sirve como apoyo la **información externa de notoriedad**⁷ el cual se aplica con más frecuencia y tiene que ver con la información unilateral; todo lo que produce la empresa de adentro hacia fuera. Ya aquí no comunican los empleados sino la empresa misma con el fin de mostrarse bien sea para la oferta de sus productos o servicios o para resaltar su imagen frente a sus clientes.

Es muy importante la organización dentro de todos los procesos de comunicación que se puedan generar dentro de una institución, ya que según P. Jardillier,⁸ “Las empresas que funcionan mal son aquellas en las que cada uno recibe las

⁵ CEES B.M, Van Riel. Comunicación Corporativa, Madrid: Ed. Prentice hall, 1997, p. 87.

⁶ <http://www.cultsock.ndirect.co.uk/MUHome/cshtml/introductory/lasswell.html> , Jueves, 26 de abril de 2007. 4:40 pm

⁷ Ibid, p. 101.

⁸ P. JARDILLIER, L'organisation humaine des entreprises, P.U.F., 1965. En BARTOLI, Annie “Comunicación y Organización: La comunicación organizante y la comunicación organizada” Ed. Paidós

informaciones necesarias en el momento en que ya es demasiado tarde para utilizarlas. No se trata de problemas de papelería, circuito o correos, sino de estructuras”.

En definitiva es la organización misma la que debe velar porque no existan vacíos informativos, debido a que estos mismos son los que generan rumores o inconformismos tanto del público interno como el externo. Al mismo tiempo, es importante que las comunicaciones que se generen desde y hacia la organización sean organizadas y con planes de comunicación específicos, reflejando estudios realizados con anterioridad para así trabajar en los aspectos que sean necesarios para que exista una perfecta comunicación e información dentro y fuera de la empresa.

Para que una comunicación esté organizada se debe tener en cuenta⁹:

- ✓ Una Finalidad vinculada a los objetivos y a un plan conjunto.
- ✓ Debe ser multidireccional.
- ✓ Debe estar instrumentada y valerse de herramientas, soportes, dispositivos, indicadores seleccionados en función de los objetivos.
- ✓ Debe estar adaptada integrando sistemas de información y a las necesidades específicas teniendo en cuenta la cultura del medio.
- ✓ Debe ser flexible para integrar lo informal.

Pero al analizar la comunicación externa lo que interesa en este punto es cómo tener a un cliente satisfecho, ya que un cliente satisfecho es un cliente feliz, que siempre va a hablar bien de la empresa y va a volver con un alto grado de satisfacción.

⁹ BARTOLI, Op. cit., p. 127.

Un cliente satisfecho es otra forma de hacer publicidad y de generar una buena imagen ante los demás, pues es sabido que si alguien se encuentra contento con el servicio transmitirá a los demás la opinión que tiene con respecto a la empresa cuantas veces le sea posible.

Para lograr un cliente satisfecho no hay nada más importante que la calidad y el servicio, los cuales se logran trabajando en pro de un nivel de excelencia alto.

Dicho nivel de excelencia se logra cuando se “responde a las demandas de un grupo seleccionado... Cada nivel de excelencia debe responder a un cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades”¹⁰.

La satisfacción de los clientes se logra ofreciendo servicios de calidad que satisfagan sus necesidades. Esta satisfacción conlleva a la lealtad del cliente por la empresa que satisface sus necesidades. Al mismo tiempo, la empresa que pueda lograr la satisfacción de sus clientes será más competitiva en el mercado y logrará la lealtad de clientes existentes y atraer los demás clientes de la competencia.

“La competitividad de una empresa está determinada por la calidad, el precio y el tiempo de entrega de sus productos o servicios. Se es más competitivo si se puede ofrecer mejor calidad, a bajo precio y un menor tiempo de entrega”¹¹

El servicio, que siempre estará de la mano junto con la calidad, es un elemento diferenciador hoy día. Para cualquier empresa la calidad de servicio es un elemento que la puede colocar por encima de sus competidores o hacerla decaer completamente; es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. “Se trata de un problema de métodos y no de una simple cortesía”¹²

¹⁰ Serie MacGraw-Hill. Servicio al Cliente. La Calidad del servicio; a la conquista del cliente. Ed. MacGraw-Hill. Tomo 3 – Colombia. p. 1-8.

¹¹ GUTIÉRREZ PULIDO, Humberto. Calidad Total y Productividad. México. MC-Graw Hill, 1996. p.8

¹² Ibid. Op., p. 1-8.

Ahora bien, cuando se habla de calidad de servicio se refiere a la totalidad de detalles y características de un producto o servicio, que influye en su habilidad para satisfacer necesidades dadas. También es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas.

Es importante aclarar que todo el proceso de calidad y servicio no sería 100% eficiente si no se encontrara íntimamente ligado a la comunicación ya que ésta desempeña un papel preponderante en el éxito de una estrategia de servicio; es ese vínculo imprescindible para ampliar usuarios , conseguir lealtad, motivar empleados, etc.

“La comunicación no se limita al mensaje publicitario o a la documentación técnica, sino que cubre todas las circunstancias, directas e indirectas, que pone al cliente en relación con la empresa”¹³

En este aspecto es importante resaltar que sin un mensaje claro y diseñado con una estructura del mensaje clara, será muy difícil que el público comprenda lo que en realidad se quiere comunicar; pues el mensaje publicitario no busca en si solo responder a un tecnicismo sino unir conceptos de imagen e información que reflejen lo que en realidad queremos conseguir del público.

La comunicación es el único medio que hace conocer las ventajas y diferencias de la empresa para con sus competidores, “permite ocupar un lugar de preferencia en el cliente o usuario y asociar estrechamente prestación y servicio”¹⁴

¹³ Serie MacGraw-Hill. Servicio al Cliente. La Calidad del servicio; a la conquista del cliente. Ed. MacGraw-Hill. Tomo 3 – Colombia. Pag 41

¹⁴ Ibid., p. 41.

Para lograr todo lo anterior en una cohesión de conceptos se debe:

- *Amoldarse a las expectativas del cliente:* el cliente, se quiera o no, no aborda el servicio libre de prejuicios; y allí es donde la comunicación puede influir favorablemente en gran medida.
- *Reducir el riesgo percibido por el cliente:* La comunicación voluntaria de la empresa puede influir considerablemente en su percepción del riesgo. Puede servir para reforzar las referencias recibidas y las experiencias positivas.
- *Materializar el servicio:* Como los servicios son, por su propia naturaleza, inmateriales, la comunicación debe servir para hacer entender su propósito basándose en hechos concretos. La comunicación visual tiene una importancia especial para los servicios. Es la prueba tangible de la promesa
- *En materia de servicios todo es comunicación.*

*Aspectos básicos de la comunicación del servicio*¹⁵.

Habiendo hecho un recorrido por los conceptos básicos de Imagen, Atención al Cliente, Calidad, Servicio y Comunicación, se llega al fondo de objeto de estudio: *Calidad y servicio en atención a usuarios de servicios de salud.*

Es importante primero que todo tener claro el concepto de calidad de los servicios del sector salud; según la RAE, **Calidad** es: “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”¹⁶. Esta definición, además de proporcionar un

¹⁵ Serie MacGraw-Hill. Servicio al Cliente. La Calidad del servicio; a la conquista del cliente. Ed. MacGraw-Hill. Tomo 3 – Colombia.

¹⁶ Real Academia Española. Diccionario de la lengua española, Real Academia Española, Madrid: 1996, p.257

significado común, da la pauta para calificar la calidad de cualquier producto o servicio.

En cuanto a la calidad de atención a usuarios en servicios de salud, una de las definiciones más reconocidas es la enunciada por A. Donabedian, quien establece que la calidad es un atributo de la atención médica que puede darse en grados diversos; la define como “el grado en que los medios más deseables se utilizan para alcanzar las mayores mejoras posibles en la salud”¹⁷.

El mismo autor expone dos dimensiones fundamentales de la calidad que se encuentran ligadas: la técnica y la interpersonal; en la primera considera la aplicación de conocimientos y técnicas para la atención a la salud, y en la segunda; la relación que establece entre los proveedores de servicios y los usuarios.

Donabedian también hace referencia a tres enfoques a tener en cuenta para la calidad de atención en salud: “En la estructura agrupa los recursos humanos, materiales, tecnológicos y organizacionales de los lugares donde se proporciona la atención; en el proceso incluye todo lo que el personal de salud hace por los usuarios de los servicios y la habilidad con que lo realiza y por último los resultados que incluyen los cambios que se obtienen derivados del servicio otorgado, ya sean buenos o malos”; la satisfacción del usuario y del personal de salud y el conocimiento que se genera durante la atención para las personas que reciben servicios y para los que lo otorgan.

Estos tres enfoques son claves en el sector salud debido a que constantemente los usuarios manifiestan descontento bien sean en la parte estructural o en los procesos y por ende los resultados se verán afectados de forma negativa. Debido a lo anterior, es crucial la estructural en la cual se basa la IPS Coomultrasan y los

¹⁷ DONABEDIAN, Avedis. Garantía y monitoría de la calidad de la atención médica. Un texto introductorio, Instituto Nacional de Salud Pública, México, D.F. 1990. p.12

procesos que esta misma realiza para así obtener mejores resultados por parte de los usuarios

También es necesario contar con un diseño organizacional acorde a los servicios que se brindan, ya que es evidente que “si existe una inadecuada definición de autoridad; indefinición de responsabilidades; problemas de comunicación, de coordinación o de control, impactarán de manera negativa en la calidad de los servicios.”¹⁸

Por último, es necesario tener presente, que ofrecer servicios de salud implica, más que cualquier otro tipo de servicios, una interacción muy humana, donde los usuarios se encuentran en situaciones particulares: dependen de los médicos y frecuentemente acuden a buscar los servicios con un estado de ánimo en particular (el dolor)

Es por lo anterior, que definitivamente todos los procesos que se encaminen a una mejor comunicación entre proveedor y usuario no deben escatimar esfuerzo alguno para que se logre un perfecto engranaje entre usuario y empresa promotora de salud.

Es mejor un usuario altamente informado y no un usuario altamente descontento y generador de rumores y mala imagen a la empresa.

¹⁸ Donabedian, Avedis, Garantía y monitoría de la calidad de la atención médica. Un texto introductorio, Instituto Nacional de Salud Pública, México, D.F. 1990, p.15

6. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Método Exploratorio- Descriptivo:

El método empleado fue el **Exploratorio - Descriptivo**¹⁹ el cual maneja una hipótesis y al mismo tiempo un mecanismo descriptivo. Este método, según Fernández Collado, va mas allá de la descripción de conceptos, lo que realmente busca es la respuesta a la causa del problema. Lo que principalmente persigue es explicar porque ocurre un fenómeno.

Este método fue el más adecuado debido a que a través la encuesta realizada por la Agencia EIVOS, se pueden evidenciar las fuentes o puntos donde se estaban presentando problemas de comunicación e información y desde ese punto se punto descifrar la mejor opción para la estrategia y herramientas a utilizar, para de esta forma, poder dar una explicación coherente al problema a través de la descripción de datos.

Instrumentos de recolección de datos:

Para la recolección de datos se utilizaron los resultados de la investigación realizada por la Agencia EIVOS sobre Satisfacción de Usuarios IPS Coomultrasan.

La investigación se realizó en cada una de las sedes de la IPS Coomultrasan a través de entrevistas personales, aplicadas individualmente de forma aleatoria a cada entrevistado mediante aproximación en puntos de atención. La muestra para esta investigación fue de 373 personas con un margen de error de +/- 5% con base a un universo de 13.005 usuarios.

¹⁹ FERNANDEZ C. Carlos. "La comunicación en las Organizaciones". Ed. Trillas, 2da. Edición; México – 2002. Pág. 165

7. FASES DEL PROYECTO

- Como primera fase del proyecto se realizó a la presentación formal de los resultados de la investigación de satisfacción de usuario IPS Coomultrasan realizada por la agencia de publicidad EIVOS (implementada un mes antes de iniciar la pasantía), donde se entregaron los resultados por escrito y se explicaron los resultados arrojados por la investigación.
- En la segunda fase, se analizó detalladamente los resultados obtenidos para deducir cuáles eran los puntos donde el nivel de satisfacción del usuario no era muy bueno, y si alguno de ellos hacía parte de problemas de comunicación y así iniciar el diseño de la estrategia. Para esta acción se tuvo en cuenta el documento escrito de la Investigación de satisfacción de usuario realizada por la agencia de publicidad EIVOS.
- Para la tercera fase se identificaron los puntos a mejorar para así diseñar la estrategia más apropiada para poder llenar ese vacío evidenciado en la investigación.
- En la cuarta fase se diseñó el plan de medios de acuerdo a la estrategia de comunicación propuesta
- En la quinta fase se realizó la presentación del diseño de estrategia y plan de medios ante la dirección de la IPS Coomultrasan.

Se hace aclaración que para la ejecución del proyecto es necesario la aprobación tanto del proyecto como del presupuesto por parte de la dirección de la IPS.

8. ALCANCES Y LÍMITES:

Este proyecto tiene como meta diseñar una estrategia de comunicación que sirva como herramienta para mejorar los procesos comunicativos con el público externo, y que al mismo tiempo sirva para llenar los vacíos informativos que actualmente se evidencia en los usuarios.

Su alcance va dirigido a la directiva de la IPS Coomultrasan, debido a que es en esta instancia donde se toman las decisiones para la ejecución total o parcialmente de cualquier proyecto a realizar en la institución.

Como límites se encuentra el presupuesto, pues la dirección administrativa es la que decide si hay presupuesto o no para la implementación del plan de medios; toda vez que puede que en un momento determinado exista presupuesto para algunos de los canales informativos como puede que no se apruebe el presupuesto para otros.

Este proyecto se limitará a la decisión tomada por el consejo directivo de la IPS Coomultrasan debido a que es el conducto regular que maneja la entidad.

9. INFORME CENTRAL

El informe central se expone en tres momentos relevantes del proyecto:

9.1 Análisis Multivariado

Para llegar a este análisis Multivariado, se acordó una reunión para la presentación de los resultados de la investigación de satisfacción de usuario IPS Coomultrasan, realizada por la agencia EIVOS, donde se contó con la presencia de la Directora la IPS y los coordinadores de cada sede, a través de una mesa redonda se expusieron las ideas u opiniones con respecto a los resultados. De esas opiniones surgen los indicadores con los que se caracterizan o dividen los problemas de comunicación

Las conclusiones por parte de la dirección y de los coordinadores fueron las siguientes:

1. Más de la mitad de los usuarios desconoce los servicios que ofrece la IPS
2. La gente no diferencia los beneficios de los cotizantes y de los beneficiarios
3. Factores externos como la EPS afectan a los programas
4. La gente dice que va a los programas cuando los mandan, pero que cuando llegan no encuentran respuesta alguna
5. El lenguaje a utilizar en comunicación debe ser sencillo debido al nivel educativo que se maneja, incluso los médicos deben ser más explicativos y precisos con lo que le quieren decir al paciente, no ser tan técnicos.
6. La gente no sabe en qué está metido con la IPS, pues solo el 12.6 % tiene claro el concepto de IPS
7. Debería existir mayor comunicación – información por parte del asesor comercial con respecto a la IPS.
8. El riesgo cardio - vascular se presta para ser excelente en los resultados, lo preocupante sería que no fuera de esta forma.
9. Sorprenden los resultados de la consulta no programada, ya que este servicio es el que más problemas da y donde la gente es más agresiva

10. Los buenos resultados en un trabajo en equipo, no solo de la IPS sino de la EPS
11. Los procesos para mejorar se deben hacer por sedes no en general, porque a pesar de ser un todo siempre es diferente en cada sede
12. Es bueno que la gente conozca a la IPS y no solo a Saludcoop
13. La fecha de realización de la investigación tiene mucho ver ya que fue hecha en enero que es temporada alta
14. No importa la temporada, la percepción de calidad del usuario no está sesgada por la temporada sino por su vivencia.
15. El matrimonio con Saludcoop genera problemas y siempre generará problemas.
16. Coordinadores y Administrativos son los encargados de mantener al día en comunicaciones a los compañeros de trabajo en relación con médicos, procedimientos, etc.
17. Hay que buscar formas de mejorar el porcentaje de calidez
18. Buscar formas de comunicación para la parte comercial para que así entiendan la IPS y los servicios que prestan y así mismo lo transmitan a los nuevos usuarios afiliados.
19. Aspectos de comunicación como: YA LO VAN A ATENDER, y resulta no ser cierto, afectan el nivel de espera de los usuarios
20. Un factor clave es el cultural, pues el tiempo de llegada es inherente a su condición de salud, generalmente siempre llegan tarde y ahí se inicia el atraso en las demás citas y acrecienta la espera.
21. Es muy importante que el cliente conozca toda la información para que así no haya desconocimiento tanto de los procedimientos como de la IPS como tal.
22. ¿Cómo hacer para que la gente tenga una mejor experiencia en la espera?
23. Buscar formas de explicación más sencillas cuando los médicos se dirigen a los pacientes
24. La gente no conoce que cubre el POS y por ende en ocasiones creen que el servicio no es bueno.

25. Expectativas frente a los medios de comunicación
26. También se genera desconfianza porque los médicos de segundo nivel remiten a los usuarios a médicos de primer nivel y eso no debería ser así.
27. Investigar por qué se evidencia la desconfianza en los pacientes frente a los médicos
28. En el laboratorio de cabecera no existe sala de espera, no hay sillas y los horario de entrega de exámenes son muy sesgados
29. Distribuir mejor los usuarios. Tarea de los asesores comerciales de Saludcoop
30. Todo puede estar excelente y el usuario puede tener una experiencia positiva dentro de la IPS pero si en la farmacia está mal atendido o no lo satisface el sentido de calidad se vuelve nulo y sale insatisfecho
31. Para los medicamentos que quedan pendientes, sería bueno utilizar el mecanismo de domicilio para que el cliente sienta que es importante su medicamento y que lo obtenga lo más pronto posible
32. El usuario es casi siempre el que está pendiente de llamar a la droguería a ver si su medicamento ya llegó, no debería ser así.
33. Se debería hacer un estudio de tiempo y de espera
34. El desconocimiento genera problemas en el servicio y se refleja en el nivel de satisfacción del usuario.
35. Más publicidad para PyP
36. El asesor comercial nunca habla del programa PyP cuando afilia a los usuarios. No habla del valor agregado que le brinda la IPS.
37. PyP a pesar de los recursos que le ofrece la secretaria de salud y la misma IPS Coomultrasan en ocasiones no son suficientes, faltan más recursos.
38. PyP es lo de mostrar, vender, necesita publicidad
39. Hay que culturizar a la gente
40. El mayor problema es la espera del usuario en cada una de las etapas del proceso.

Analizando las conclusiones, se llega a las siguientes variables:

Desconocimiento:

En este indicador se encuentran los números 1, 6, 12, 21, 24,34.

Esto se da debido a que hay desconocimiento desde qué es una IPS, que es IPS Coomultrasan, los servicios que presta, los procedimientos, el POS y desconocimiento de información en general. Esto puede producir malestar en el usuario, pues al no saber cómo son las cosas en ocasiones juzga solo por su nivel de conocimiento y esto puede dar como resultado una mala impresión del servicio.

Beneficios:

Este indicador se encuentra en los números 2 y 36.

Las personas no conocen plenamente sus beneficios dentro de la IPS Coomultrasan, esto se debe a que en el momento de la afiliación a la EPS Saludcoop el asesor comercial no habla de los valores agregados que obtiene al pertenecer a la IPS, y también porque la misma IPS da por sentado que los usuarios conocen sus beneficios. Esto es preocupante, pues así el usuario no tiene acceso a todos los servicios y esto puede crear una insatisfacción en el usuario debido a que en ocasiones puede pensar que los servicios no son suficientes.

Factores externos:

Este indicador se ve reflejado en el numeral 3.

Aunque solo se evidencia en un numeral, este indicador es vital, pues la unión estratégica de IPS Coomultrasan con Saludcoop EPS en ocasiones genera malestar, pues manejan procesos diferentes y no se comunican entre sí para no generar desinformación o descontento en el usuario.

Comunicación:

Se encuentra en los siguientes numerales: 5, 7, 16, 18, 23, 25, 33, 35, 38

En cuanto a comunicación, es muy importante que se maneje un lenguaje fácil de entender tanto de los médicos como de la IPS, pues para mejor entendimiento es mejor la comunicación sencilla, eficaz y completa. También se debe manejar la comunicación desde la IPS con la EPS para que así sus asesores conozcan mucho más a la IPS y sepan de qué están hablando, los coordinadores y la Dirección se deben preocupar porque todos los empleados de la IPS tengan la información necesaria y así no surjan rumores ni desinformación dentro de la misma. Crear estrategias que muestren más a la IPS que la hagan reconocida por sus servicios y finalmente darle una gran importancia al programa de promoción y prevención debido a que este es el gran valor agregado que posee la IPS Coomultrasan.

Atención al usuario:

Hacen parte de este indicador los siguientes numerales: 4, 9, 17, 19, 22, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 40.

Falta información de los programas de promoción y prevención así como sus horarios; la gente no asiste por no saber bien la información. Hay que centrarnos en la calidez que las personas de la IPS proyectan a los usuarios, pues en ocasiones los usuarios se sienten mal atendidos. También habría que iniciar una tarea con los asesores comerciales ya que estos son los que ubican a los usuarios en las sedes y por lo general se da embotellamiento de usuarios en una o dos sedes. El gran problema que el usuario experimenta es la espera

Trabajo en equipo:

Numerales 10 y 15.

Es fundamental el trabajo en equipo tanto de las sedes como con la EPS Saludcoop para que el cliente se sienta bien orientado. Además que con la unión de fuerzas se podría lograr la excelencia.

Cultural

Este indicador se ve reflejado en los numerales 20 y 39

Este definitivamente es uno de los grandes problemas que se evidencia, pues por la cultura del colombiano de llegar tarde a todos lados las citas se atrasan y por ende el tiempo de espera es mucho mayor.

Temporalidad

Este se evidencia en el 13 y 14

Pero este indicador no pesa tanto ya que no importa la fecha en que se haya realizado, el usuario no se fija en eso sino en el servicio.

9.2 Estrategia de comunicación

Frente a los resultados arrojados por la investigación de satisfacción al usuario IPS Coomultrasan, se evidencian serios problemas de comunicación, pues el usuario no posee la información suficiente para saber con qué servicios cuenta ni cómo debe usarlos.

La estrategia general que se manejará para mejorar en los indicadores en que se falla en cuanto a comunicación con el usuario es: *Suministrar toda la información que sea necesaria para que el usuario se sienta verdaderamente informado, buscar los medios más adecuados para llegarle al usuario y mantener en constante actualización cada uno de los medios que se implementen.*

Como estrategia para crear un plan de comunicaciones, se tomo la orientación según el concepto de la **fórmula de Laswell**²⁰; quien hace énfasis en *qué vamos a decir, a quién se lo vamos a decir, cómo se lo vamos a decir y porqué se lo vamos a decir.*

Fue muy importante que la estrategia se maneja bajo estas premisas pues lo relevante era tener muy claro qué es lo que se quería comunicar a los usuarios de la IPS.

9.3 Plan de Medios

Como primera medida, es importante actuar desde que el cliente está empezando a formar parte de la IPS, esto ocurre desde que el asesor comercial de Saludcoop afilia a un nuevo usuario, es esta persona (asesor comercial) la que inicialmente

²⁰ <http://www.cultsock.ndirect.co.uk/MUHome/cshtml/introductory/laswell.html> , Jueves, 26 de abril de 2007. 4:40 pm

debería brindar información sobre los servicios a los que se hace acreedor con la IPS Coomultrasan.

Frente a esta problemática, sería de gran ayuda implementar un *folleto* con los servicios que la IPS Coomultrasan ofrece a sus usuarios al momento de afiliarse con la EPS Saludcoop; El cual manejará información general sobre los programas y servicios que le brindará la IPS Coomultrasan y así tener el usuario un primer acercamiento a la información que nos interesa que maneje y así mismo esté informado desde el inicio, a los servicios que puede acceder.

Otra problemática en comunicación que afecta al usuario es la falta de conocimiento de los procesos para acceder a los servicios o programas y que genera cierta incertidumbre y al mismo tiempo malestar en el usuario debido a que siente que la prestación de servicios de la IPS no es lo suficientemente buena.

Para dar solución a este problema, se propone la creación de un *Cartilla informativa* brindándole la información necesaria al usuario y de esta forma eliminar el descontento del usuario con el servicio, que en la gran mayoría de ocasiones, no es por falta de buen servicio sino por falta de información.

Este Cartilla no se proyecta como la usual cartilla de información escrita, la idea es crear una historieta que evidencie cómo es el proceso de utilización del servicio, para finalizar con una sección netamente informativa.

Como complemento a esta estrategia de comunicación, se encuentra *la pagina WEB*, donde se mantendrá información renovada y al día de todos los procesos, horarios, programas, etc. Que mantendrán al usuario informado de todo lo concerniente a la IPS Coomultrasan.

Adicional a esto, también es muy importante saber las ideas de nuestros usuarios y su forma de ver la IPS, por esto sería conveniente crear los *PUNTOS IPSY* (nombre tentativo), que sería un buzón de ideas y sugerencias acompañado de IPSY, para de esta forma iniciar una interacción con nuestra mascota y de este modo tener un contacto más cercano con nuestros usuarios.

Folleto

Este folleto contendrá la información necesaria para que el nuevo usuario se informe sobre cuáles son los servicios que puede utilizar con la IPS Coomultrasan al momento de afiliarse a la EPS Saludcoop.

La finalidad con este medio de comunicación es mostrarles a los nuevos usuarios, los valores agregados al formar parte de la familia IPS Coomultrasan y así no generar malestar en los usuarios por el desconocimiento previo.

Estos folletos serán entregados a los asesores de Saludcoop quienes son los encargados de afiliar a los usuarios, pero pocas veces informan sobre los servicios que les presta la IPS Coomultrasan. Para este fin, es necesario ponernos en contacto con los directores de ventas de Saludcoop, para, de la mano de la EPS, iniciar esta primera etapa de divulgación de información.

También este medio de comunicación será entregado al personal de atención al usuario de cada una de las Sedes de la IPS, para así encargarse de que cada usuario conozca esta información.

Este folleto será de uso permanente; y si lo requiere, se cambiara de diseño cada cierto periodo de tiempo que se considere necesario. Es importante recalcar, que el uso de este folleto deberá ser durante todo el año, pues es labor de los asesores entregar dicha información.

Para el diseño del folleto contaremos con el apoyo de la Agencia EIVOS.

Información del folleto:

- ✓ ¿Qué es la IPS Coomultrasan?
- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Programas
- ✓ Horarios
- ✓ Como acceder a los servicios
- ✓ Nuestra página Web
- ✓ Contáctenos: Sedes y teléfonos

Cartilla Informativa

La cartilla informativa es diseñada para llenar vacíos informativos y al mismo tiempo interactuar con nuestros usuarios.

Será diseñada bajo un concepto inicial que sería el de caricatura, de forma tal que el usuario comprenda de una manera más amena y menos acartonada cómo utilizar los servicios de la IPS.

Para esto habría que acudir al manual de procedimientos y así crear una historia para la caricatura.

Al final de la cartilla, se expondrá de forma escrita cada uno de los programas, procedimientos importantes para utilizar los servicios de la IPS y las sedes, direcciones y teléfonos a las cuales el usuario puede acudir.

Para el diseño de la cartilla se contaría con la ayuda de la agencia EIVOS.

Esta cartilla informativa la manejará el personal de servicio al usuario de la cada una de las sedes de la IPS.

Puntos Ipsy

Dentro de los canales formales que las empresas implementan para su comunicación ascendente, el buzón de ideas y sugerencias, se llamara Puntos Ipsy (nombre tentativo), se presenta como una de las alternativas de uso más frecuente, además de habilitar un canal de información desde el usuario hacia arriba que permite un camino hacia la mejora continua.

El objetivo del buzón de ideas y sugerencias es crear un espacio de participación que permita motivar al usuario y desarrollar sentido de pertenencia, donde se comuniquen y expresen sus ideas, su forma de ver a la empresa y sus sugerencias para así tener otro punto de vista

Para el proceso de implementación del buzón de sugerencia, se debe hacer un lanzamiento o campaña de expectativa, para que el usuario esté atento y a la expectativa de saber qué sucederá y así dar mayor relevancia al uso de esta herramienta de comunicación.

Para el diseño del buzón, se contara con la ayuda del departamento de mercadeo y la agencia EIVOS

Video Informativo

El video informativo, es una excelente herramienta para que el usuario se informe de los servicios a los que puede acceder, de los procesos para la obtención de los servicios, los programas a los que puede acudir, los horarios etc.

De esta forma, aparte de informar al usuario, también estamos distrayendo un poco al usuario en sus momentos de espera.

Esta herramienta busca fortalecer tanto en los empleados como en los usuarios un sentido de pertenencia con una herramienta que propicia un mejor clima organizacional; Busca explicar de forma didáctica y entretenida, los procesos y beneficios a los usuarios de la IPS

Es preciso hacer énfasis en que esta herramienta no solo serviría como instrumento de comunicación e información para con el usuario, sino que al mismo tiempo podría ser utilizado como presentación de portafolio de servicios en reuniones o eventos.

La pre-producción, producción, y post-producción del video informativo, se manejará a través de contratación externa.

Este video se rodará en todas las sedes IPS Coomultrasan y así poder llegar a todos nuestros usuarios, brindándoles la información que necesita y llenar ese vacío de información que se presenta.

Para rodar el video informativo es necesario contar con televisores y DVD en cada una de las sedes. La transmisión de los videos se realizara 1 vez cada hora para que el usuario no se aburra de ver la misma información todo el tiempo y así también se informe a la mayor cantidad de personas que sea posible.

Para lograr el objetivo que se persigue con los videos informativos, es necesario asignar a una persona por sede, que se encargará de la transmisión del material visual y así hacer una correcta utilización de este medio; además es importante que los equipos electrónicos los manipule solo una persona, para así velar por el perfecto estado del mismo.

Se realizará:

1 video con la información institucional de la IPS (misión, visión, valores)

3 videos de apoyo de cada uno de los programas y servicios que ofrece cada uno de ellos

Opcionalmente se pueden rodar la capsulas que se transiten en el canal TRO.

Televisores:

Sede I: 2 televisores

Sede II: 1 televisor

Cra. 35ª: 1 televisor

Dental Center: 3 televisores (frente a citas, sala de espera 1 y 2)

CAFI: 2 televisor

Centro: 1 televisor

Poblado: 1 televisor

Cañaveral: 2 televisores

Total: 13 televisores

Se necesitaría al mismo tiempo la adquisición de 13 DVD's para la transmisión de los videos, el costo de los DVS's sería el siguiente:

DV246 LG 136.500 x 13 unidades: \$1.774.500.00

El costo de la realización de los videos sería el siguiente:

PRE- PRODUCCIÓN:

- Idea y concepto audiovisual

- guiones literario y técnico
- casting

PRODUCCION:

- Grabación realizada en cámaras profesionales Canon y Sony
- 5 días de grabación para el video institucional
- 2 días de grabación para cada video de apoyo
- Styling
- Locución
- Dirección general
- Dirección de arte

POST-PRODUCCION:

- Edición en apple machintosh final cut pro
- 4 días para edición de video institucional
- 2 días de edición para cada uno de los videos de apoyo
- Musicalización
- entrega de material en DVD

VALOR:

Video institucional: 2.800.000

Videos de apoyo: 1.800.000 C/U

CONDICIONES:

- Incluye impuestos y retenciones
- los precios son de paquete
- no incluye maquillaje ni modelos (en caso de que se requieran)
- Las cámaras cumplen con la regulación de la Comisión Nacional de Televisión.

PAGINA WEB

La página web, sería un complemento a todas las anteriores herramientas de comunicación pero no menos importante; aquí la IPS podrá encontrar apoyo, como otra forma más de dar a conocer a la IPS Coomultrasan y llegar a todo un mundo como lo es el de INTERNET.

Es muy importante promocionar el uso de la página Web, ya que allí también se manejará información de interés general, buzón de sugerencias, en línea con la salud, etc. Que benefician tanto al usuario como la IPS.

MAPA DE INFORMACIÓN PARA LA PÁGINA WEB DE LA IPS

- IPS COOMULTRASAN
 - ¿Quiénes somos?
 - Misión
 - Visión
 - Valores institucionales
 - Política de calidad

- IPSY
 - Quién es IPSY
 - Cómo nació IPSY
 - Un paso adelante con IPSY

- PROGRAMAS QUE OFRECE
 - PyP
 - Qué es PyP
 - Programas
 - Cursos
 - ¿Cómo asistir a programas PyP?
 - Horarios

 - MEDICINA GENERAL
 - Qué es medicina General
 - Procedimientos para citas
 - Recuerde que...
 - Horarios

- ODONTOLOGÍA
 - Información del programa de odontología
 - Procedimientos para citas
 - Recuerde que...
 - Horarios

EN LÍNEA CON LA SALUD

- Cómo prevenir enfermedades
- Salud oral
- La salud y la mujer
- La salud y el hombre
- Planificación
- El embarazo

- DERECHOS Y DEBERES DE LOS USUARIOS
 - Derechos
 - Deberes
- RECUERDE
- CONTÁCTENOS
- BUZON DE SUGERENCIAS
- PREGUNTAS FRECUENTES
- ENLACES RECOMENDADOS

Lo importante con el proceso de implementación de medios en comunicación para el usuario, es no solo implementarlas sino mantenerlas en el tiempo, ya que estas sirven para generar menos ruido y rumores por parte del usuario y así mismo son un complemento más de la Calidad que tanto buscamos día a día en la IPS Coomultrasan.

10. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Entrega oficial de los resultados de la investigación																				
Análisis de resultados																				
Diseño de estrategias de comunicación																				
Diseño del plan de comunicaciones																				
Presentación de estrategia a la Ingeniera Silvia Rocío Vásquez y correcciones o cambios (si se presentan)																				
Presentación ante la directiva de la IPS Coomultrasan																				
Ajustes (Si son necesarios)																				

Sujeto a cambios

11. PRESUPUESTO.

Presupuesto Cartelera Interna

Para el presupuesto se muestra inicialmente el costo que para Coomultrasan Multiactiva representa el gasto en tinta debido a la cantidad de mensajes que se sitúan en las cartelas sin ningún control ni orden. Esta relación de gastos en consumo de tintas es desde junio del 2006 hasta la fecha. (Relación de gastos tintas en la siguiente hoja)

Para contrarrestar este gasto, se propone que las carteleras internas usen los siguientes materiales.

8	Carteleras de 94*64 (Nuevas)	80.000 c/u	640.000
5	Arreglo de carteleras	30.000 c/u	150.000
12	Cartuchos de tinta	50.000 c/u	600.000
24	Afiches tamaño carta full color	3.000 c/u	72.000
8	Letreros de carteleras	2500 c/u	20.000
96	cajas de Chinchas (12 para c/a sede)	1200 c/u	115.200

TOTAL con carteleras nuevas _____ **\$**
1.477.200

TOTAL con arreglo de carteleras _____ **\$**
957.200

Gasto en suministro de tinta color actualmente

- En SEDE I es donde más gasto de tinta a color se realiza por mes. Aproximadamente de 2 a 3 cartuchos mensuales con un costo de \$50.000.00 C/U. Y 1 cartucho a color por mes de referencia diferente con un costo de \$75.000.00 C/U. Este gasto mensual se debe a que es desde allí donde se imprime todo lo de las carteleras de la mayoría de las sedes IPS.

Esto representa que al año se gasta aproximadamente 1.800.000 pesos en tintas a color en SEDE I.

- En SEDE II se gastan aproximadamente 2 o 3 cartuchos de color cada 2 meses con un costo de \$50.000.00 C/U esto representa \$350.000.00 al año

Presupuesto Circular Interna

8 Archivadores	20.500 c/u	184.500
1 Cuaderno grande	2.800 c/u	2.800
1 Sello fechador	12.000 c/u	12.000
1 Sello numerador	24.000 c/u	24.000
1 Almohadilla	2.000 c/u	2.000
1 Tinta para sello	2800 c/u	2.800
TOTAL		226.300

* Precios papelería OFI-UTILES

Presupuesto Cartilla de Inducción

500	Cartillas tamaño 17 x 25 (abierto), carátula en Policromía 4x0, propalcote de 210 gr. Plastificada, brillante, hasta 32 paginas Interiores impresas a 1 tinta en papel bond 75 gr. Grapados en caballete	V/U \$1200 V/T \$600.000
1000	IDEM	V/U \$ 860 V/T \$860.000
500	IDEM, con plastificado mate	V/U \$ 1280 V/T \$640.000
1000	IDEM, con plastificado mate	V/U \$ 930 V/T \$930.000

12. CONCLUSIONES

- La IPS Coomultrasan no posee los medios de comunicación suficientes para estar en contacto con el usuario
- Es de vital importancia las comunicaciones que desde la IPS se dirijan a los usuarios, ya que estos son la razón de ser de la IPS y al mismo tiempo son los que califican o le dan valores a la calidad y al servicio de acuerdo con su experiencia.
- Se debe informar mucho más al usuario, para que este no sienta incertidumbre ante como acceder a los servicios y así no piense que los servicios que presta la IPS están fallando
- La interacción con el usuario se hace cada vez más necesaria para crear un vínculo que permita que el usuario se encuentre satisfecho con los servicios y la información recibida por parte de la IPS
- La creación de medios de comunicación efectivos y en constante actualización son la base de una buena comunicación con el usuario y una guía perfecta para evitar los rumores o la mala publicidad por parte de los usuarios.
- La IPS no debe escatimar gastos o herramientas necesarias para la creación de puentes comunicativos con el usuario debido a que hoy día en la sociedad de la información, las personas, en este caso los usuarios, demandan a la IPS medios que los guíen en los procesos o servicios, para así acceder más fácilmente y utilizar adecuadamente cada uno de los valores agregados que brinda la IPS a el usuario.

13. RECOMENDACIONES

- Se debería asignar a un profesional en comunicaciones de forma permanente, ya que si se está cambiando cada semestre, existe la posibilidad de que los procesos se pierdan o no sigan su curso normal.
- Sería ideal que se pusiera en marcha la totalidad del plan de medios de la estrategia de comunicaciones, pues casi no se tienen puentes de información entre la IPS y el usuario
- Es importante que los medios de comunicación que se implementen tengan permanencia y no simplemente mueran en el proceso, pues eso genera desconfianza en los usuarios.
- Se deberían establecer prioridades en cuanto a herramientas comunicativas para que la información vaya encaminada hacia un punto en específico y no se pierda tiempo en procesos que a la final no se van a materializar.
- Es necesario preparar más al empleado de la IPS en cuanto a servicio al cliente y suministro de información.
- Unificar conceptos de comunicación para que cada una de las sedes de la IPS maneje o suministre la misma información.
- La IPS debería crear un departamento específicamente de comunicaciones de forma tal que sea este el que se encargue de los procesos adecuados para la generación de información así como la unificación de información y conceptos. Sería conveniente tener un contacto más directo con la Dirección de la IPS y evitar filtros que no permiten la evolución de ideas o que retrasan los procesos de comunicación.

14. Anexos

**PROPUESTA DE UTILIZACION DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNOS
EN LA IPS COOMULTRASAN**

Diana Márquez Manrique
Pasante Comunicación Social U.P.B

UTILIZACION DE MEDIOS

Una buena opinión de nuestro público interno trae de la mano un mejor clima laboral, menos conflictos, menos ausentismo del personal; en una palabra, que todos y cada uno de los que forman parte de la organización trabajen más a gusto y den lo mejor de sí en cada una de las labores que realicen.

Lo que se busca por medio de la comunicación interna es que todos los niveles de la empresa se sientan protagonistas y no solo espectadores, ya que al conocer lo que hace y piensa hacer la institución, se sentirán que forman parte de ella.

Es por esto, que la utilización de medios de comunicación interna bien manejados y en constante actualización se hacen tan esenciales y eficaces en instituciones en permanente crecimiento como la IPS Coomultrasan.

Objetivos:

- Acercar a la gente a la información que desea y no sabe dónde buscarla
- Concentrar la atención en los puntos que la institución considere más relevantes o importantes
- Reflejar a nuestros compañeros para que se sientan más apropiados con su roll dentro de la IPS Coomultrasan
- Educar constantemente
- Soportar el proceso de gestión de calidad
- Abrir espacios de interacción con nuestro público interno

CARTELERA INTERNA

Esta es considerada un factor clave en la institución, pues es allí donde el empleado encuentra información cercana y propia a él.

Para el manejo de carteleras dentro de la IPS Coomultrasan se debe tener en cuenta lo siguiente:

OBJETIVOS

- Tener una comunicación continua con nuestro público interno
- mantener informado al personal de la IPS
- lograr que los integrantes de la IPS se familiaricen con la cartelera interna y acudan a ella para enterarse de lo que sucede en la IPS

INVENTARIO DE CARTELERAS POR SEDE:

SEDE	CANTIDAD	MEDIDAS	UBICACIÓN
CAÑAVERAL	2	64 * 1.13 cm	1- sala de espera recepción
			1 - segundo piso
POBLADO	1	96 * 1.34 cm	Sala de espera
CENTRO	1	65 * 1.10 cm	Sala de espera
CAFI	5	55 * 104	primer piso al fondo
		56 * 96	Antes de escaleras (cafesalud)
		64 * 94	2do piso
		97 * 1.35	Coordinadora

56 * 96	2do piso
---------	----------


DENTAL CENTER	6	94 * 64	Recepción
		64 * 104	Sala de espera 1
		64 * 1.04	Sala de espera 2
		65 * 1.18	seguros la equidad
		84 * 57	en el jardín al lado de la equidad
		94 * 94	2do piso

Cra 35 A	1	64 * 1.04	Recepción
-----------------	---	-----------	-----------

SEDE I	7	1.04 * 1.04	Recepción
		96 * 1.34	Sala de espera al lado de recepción
		64 * 1.04	frente al call center
		70 * 1.00	Laboratorio Clínico
		64 * 94	Entre consult. 5 y 6 frente apoyo log
		64 * 1.04	2do. Piso consult. 9
		96 * 1.34	2do. Piso consult. 15

SEDE II	6	96 * 1.30	Recepción
		70 * 1.10	de paño gris. 2do piso 1eras escaleras
		96 * 1.34	pasillo hacia el fondo
		96 * 1.34	sala de espera al lado del salón de conferencias
		74 * 1.14	carmencita
		64 * 1.04	Al lado de Zonia

* Ajustar al tamaño acordado 64 * 94 

* Carteleras con la medida acordada 

- **UBICACIÓN**

- Debe ser en un sitio estratégico, donde haya mayor flujo de personal de la IPS para así llegar a mayor número de personas.
- Para acordar la ubicación de la cartelera, se tendrá en cuenta la opinión de la Ingeniera Silvia Rocío Vásquez, Ingeniero Oscar Vargas, Doctora Marlene

- **INFORMACION A MANEJAR**

- Actividades de la IPS.
- Espacio para información del proceso de gestión de calidad.
- Mensajes de interés general
- Espacio para reeducar a todo el personal de la IPS en cuanto a información de la Institución para así formar un mayor sentido de pertenencia.
- Información interna de cada Sede de la IPS.

- **RECOLECCION DE INFORMACION**

Para la recolección de información se contará con la participación de los coordinadores y de las personas asignadas.

- Actividades IPS: pasante (Recolecta)
- Espacio de Gestión de Calidad: Organización y Métodos / Oscar, Sonia (pasante recolecta la información)
- Mensajes de Interés General: pasante (recolecta)
- Reeducación: Organización y métodos (escribe), pasante (recolecta)
- Información de Sedes: Directora y Coordinadores (Escriben), pasante (recolecta).

Protocolo de procedimiento para la cartelera interna

1. el pasante se reunirá con Oscar Vargas (Organización y Métodos) para establecer la información que se registrara en la cartelera interna. Se asignan responsables para cada sección de la cartelera y se plantean opciones de reemplazo por si ocurre alguna eventualidad.
2. El pasante se encarga de comunicarse con las personas encargadas de escribir para la cartelera y asignar un día de entrega.
3. dos días antes se vuelve a llamar a las personas encargadas para recordarles su responsabilidad con la cartelera.
4. Se pasa por cada una de las sedes recolectando la información.
5. La información se lleva a la Ing. Sonia Contreras para la aprobación del material.
6. Una vez aprobado el material se organiza en sobres manila la misma información para cada una de las sedes.
7. Se reparte la información a cada uno de los encargados en las respectivas sedes de la IPS.
8. Cada sobre debe llevar los parámetros de ubicación dentro de la cartelera, permanencia de alguna información por más tiempo etc.
9. La información se debe renovar cada 15 días.
10. El concepto de unificación de mensajes y de imagen se maneja con el departamento de mercadeo.
11. En nombre asignado a la cartelera interna deberá permanecer fijo todo el tiempo.

SUGERENCIAS PARA EL MANEJO DE LA CARTELERA INTERNA

- Para el nombre de la cartelera se sugieren el siguiente:
 - UN PASO ADELANTE
- El tamaño de la cartelera podría ser de 64 * 94.
- Reunión previa con los coordinadores para sensibilizarlos en cuanto al uso de la cartelera interna y para que así mismo motiven al personal a cargo en cada sede.
- Se deberá hacer un folleto de información donde se comunique a los empleados de la IPS la creación de la cartelera y animarlos a que estén a la expectativa de la información que allí se plasme cada quince días.
- Las carteleras no deben ir en la cafetería, ya que este es un espacio pequeño en la mayoría de las sedes y además no todo el personal necesariamente acude a ella.
- Es importante resaltar que la información que se maneja en la cartelera interna puede ser leída en cualquier momento por el usuario; para la información de carácter privado se está proponiendo el uso de circulares o cartas personalizadas.
- La cartelera interna se maneja bajo la unificación de un mismo concepto tanto de diseño como de información para cada una de las sedes, y no se podrá pegar información alguna sin antes haber sido aprobada por la Ing. Sonia Contreras.
- Se deberá asignar a una persona por sede que será la encargada de la cartelera interna y de velar porque se maneje según el protocolo de utilización.
- Se podría trabajar con la impresora de mercadeo y suministro asignaría 1 cartucho de color al mes para la impresión del material que se ubicara en las carteleras de las sedes IPS

- También se podría asignar una impresora en calidad de préstamo **exclusivamente para la impresión del material de las carteleras, y suministros** dotaría 1 cartucho de color al mes.
- Para el traslado de carteleras de una sede a otra para la adecuación de las carteleras internas hay que enviar una carta a suministros indicando el número de placa de activo fijo (EL CODIGO DE BARRAS), donde se encuentra ubicada y donde se reubicara.

CIRCULARES O COMUNICADOS INTERNOS

Este medio de comunicación debe ser entendido como un escrito en donde la Dirección de la IPS y coordinadores se dirigen a todo el personal, una parte del mismo y a los Coordinadores.

Las circulares se utilizarán en casos de reuniones, comunicaciones especiales o comunicaciones personales; con la información completa, concreta y necesaria.

Pueden ser eventos de capacitación, informes, disposiciones legales, decisiones administrativas de conocimiento general o notificaciones.

Protocolo de procedimiento para la circular

1. La directora de la IPS o los coordinadores son los encargados de emitir las circulares
2. Todas las circulares deben ir numeradas de forma consecutiva sin importar la sede; para esto, la secretaria de Dirección de la IPS, es quien llevará el consecutivo de la numeración y a quien deberán llamar los coordinadores para obtener el número correspondiente a la circular.
3. La secretaria de dirección deberá llevar un formato donde especifique fecha de elaboración, código, motivo de la circular y Emisor de la circular.
4. Toda circular enviada por los coordinadores deberán ir con copia a la Directora de la IPS.
5. Cuando se envíen circulares masivas, se entregará una a cada persona y firmarán en una hoja aparte el recibido de la misma.
6. Se entregará formato digital con el archivo del modelo de la circular a cada uno de los coordinadores para así manejar un mismo diseño de circular.

7. Para la numeración se utilizara el siguiente código: CI-IPS/0001.
(comunicación interna – IPS / numero de la circular)
8. Cada año se iniciara nuevamente la numeración desde cero (0)

SUGERENCIAS PARA EL MANEJO DE LAS CIRCULARES

- En un cuaderno se debe llevar la numeración de las circulares para así mantener un orden.
- en cada sede se debe abrir una carpeta de comunicaciones para así tener un archivo y poder acudir a él cuando sea necesario
- Es necesario que las comunicaciones emitidas por coordinadores o por cualquier miembro de la IPS sea enviado con copia la a Doctora Marlene García, pues es importante que ella esté al tanto de todo.

MODELO DE CIRCULAR

El modelo de la circular se tomara de la norma ICONTEC 3234 Documentación Comercial. (*Modelo en la siguiente página*)

Circular interna estilo bloque con línea de destinatario centrado.

LOGO

IPS COOMULTRASAN
Bucaramanga, Santander

CIRCULAR

CI-IPS / 0001

Bucaramanga, 12 de septiembre de 2007

PARA TODO EL PERSONAL

Asunto: Instrucciones capacitación interna.

Con agrados informamos al personal que del 2 al 17 de octubre se recibirán las inscripciones para la capacitación interna en los programas del primer semestre de 2007 cuyos temas se describen en el anexo.

La señora Ángela Noriega estará a cargo de las inscripciones en la división de recursos humanos.

La capacitación es la base del desarrollo y esperamos contar con su presencia y entusiasmo para recibirla.

MARLENE GARCIA
Directora IPS Coomultrasan

Anexo 1

CARTILLA DE INDUCCION

La cartilla de inducción tiene como función, acercar más lo trabajadores a la IPS Coomultrasan y brindarles la información necesaria para que conozcan realmente la IPS Coomultrasan.

Este medio de comunicación busca que cada persona tenga claro cuál es nuestro direccionamiento corporativo y cuáles son las pautas para llegar a la excelencia en el proceso de gestión de calidad.

La cartilla de inducción se diseñara por módulos para así llevar un orden y ser más específicos y claros en lo que queremos informar.

❖ La cartilla contara con la siguiente información:

- INTRODUCCION
- INDICE
- MODULO 1. INFORMACION CORPORATIVA DE LA IPS COOMULTRASAN
 - Misión
 - Visión
 - Valores corporativos
 - Organigrama
 - Sedes y Coordinadores
- MODULO 2. GESTION DE CALIDAD
- MODULO 3. DIRECTORIO IPS

RECOLECCION DE INFORMACION

- INTRODUCCION: Ingeniero Miguel Ángel Delgado o La Doctora Marlene García
- INDICE
- MODULO 1. INFORMACION CORPORATIVA DE LA IPS (pasante)
- MODULO 2. GESTION DE CALIDAD (Organización y Métodos)
- MODULO 3. DIRECTORIO IPS (pasante)

DISEÑO

Para el Diseño de la cartilla y unificación de imagen nos apoyaremos en el departamento de mercadeo y en la agencia EIVOS.

Sugerencias para la elaboración de la cartilla de inducción

- ❖ Se podría analizar la idea de insertar el reglamento interno de trabajo
- ❖ La cartilla debe ser algo sencillo y específico pero con la información suficiente para que el personal quede bien informado.
- ❖ Lo referente al proceso de gestión de calidad debe ser explícito y específico al mismo tiempo para no aburrir al lector
- ❖ Inicialmente se harán 500 cartillas teniendo en cuenta el número de empleados

BIBLIOGRAFÍA

BARTOLI, Anny. "Comunicación y Organización, La organización comunicante y la comunicación organizada". 1era. Edición, Ed. Paidós: 1992. p.100.

_____ . _____ 1era. Edición, Ed. Paidós: 1992. p.101

_____ . _____ 1era. Edición, Ed. Paidós: 1992. p.127

CEES B.M Van Riel. "Comunicación Corporativa". Madrid: Ed. Prentice hall, 1997. p.87.

Coomultrasan Multiactiva. Portafolio de Servicios Ejecutivos

Donabedian, Avedis. "Garantía y monitoría de la calidad de la atención médica. Un texto introductorio". Instituto Nacional de Salud Pública; México, D.F:1990. p.12.

FERNANDEZ C. Carlos. "La comunicación en las Organizaciones". Ed. Trillas, 2da. Edición; México – 2002. Pág. 165

GARY L. Kreps. "La Comunicación en las Organizaciones". Ed. Addison -Wesley Iberoamericana, Estados Unidos: 1995. p. 254.

LERMA, Héctor Daniel. "Metodología de la Investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto". 3era. Edición – Bogotá: Eco Ediciones, 2003. p.72

_____ . _____ 3era. Edición – Bogotá: Eco Ediciones, 2003. p.73

_____ . _____ 3era. Edición – Bogotá: Eco Ediciones, 2003. p.97

P. JARDILLIER, L'organisation humaine des entreprises, P.U.F., 1965.
GUTIÉRREZ PULIDO, Humberto. "Calidad Total y Productividad". México. McGraw Hill, 1996: p. 8

Real Academia Española. Diccionario de la Lengua Española, Real Academia española. Madrid: 1996 p. 257

Serie MacGraw-Hill. Servicio al cliente. "La calidad del servicio al cliente; a la conquista del cliente". Ed. MacGraw-Hill. Tomo 3 – Colombia. P.1-8

_____ . _____ Ed. MacGraw-Hill. Tomo 3 – Colombia. p.41.

Internet: < URL Disponible:

<http://www.cultsock.ndirect.co.uk/MUHome/cshtml/introductory/lasswell.html>

Jueves, 26 de abril de 2007. 4:40 pm

Internet: < URL disponible:

http://www.wikilearnig.com/la_comunicación_externa-wkccp-11644.7htm

Viernes, 18 de mayo de 2007. 02:28 pm