



SOMOS RURAL

Sindy Yohana Guevara Pedraza

sindy.guevara@uniminuto.edu.co

Dinael Palomino Castañeda

dpalominoca@uniminuto.edu.co

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones

Diciembre de 2021

SOMOS RURAL

Sindy Yohana Guevara Pedraza

sindy.guevara@uniminuto.edu.co

Dinael Palomino Castañeda

dpalominoca@uniminuto.edu.co

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Comunicación
Estratégica para las Organizaciones

Asesor(a):

Yulieth Aldana Orozco

Comunicadora Social y Periodista con Magíster en Paz Desarrollo y Ciudadanía y Doctoranda en
Comunicación

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones

Diciembre de 2021

SOMOS RURAL

Dedicatoria

Este trabajo ha requerido de mucho esfuerzo y dedicación, y no hubiese sido posible sin la oportunidad otorgada por la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., que abrió sus puertas para la realización de este proyecto, brindando todo su apoyo y facilidad de acceso a su información.

En segundo lugar y no menos importante a nuestra tutora Yulieth Aldana Orozco, por su paciencia, sus consejos, sus enseñanzas y por brindarnos su tiempo y dedicación para ayudarnos a superar este nuevo reto. Así como a los compañeros y al equipo de docentes del programa, quienes compartieron con nosotros sus conocimientos, experiencias y, sobre todo, sensaciones vividas.

Finalmente, queremos agradecer a aquellas personas que siempre nos han apoyado en cada peldaño escalado a lo largo de nuestras vidas, a nuestros padres que con amor y dedicación han hecho de nosotros lo que hoy en día somos y a nuestras parejas quienes nos acompañan día a día en los proyectos de nuestras vidas.

Agradecimientos

El presente trabajo de investigación lo dedicamos principalmente a Dios y al universo, por permitir continuar con los proyectos de vida personal y profesional más deseados.

Se dedica a todas las personas que aportaron a lo largo del proceso epistemológico y en especial a la población de Sumapaz, quienes representan a ese colombiano de a pie, que vive en esa mayoría del territorio de nuestro país, que es la ruralidad, con quienes se logró un acercamiento y participación colectiva para dar respuesta a nuestro proyecto investigativo en pro de aportar un grano de arena en la construcción de una mejor sociedad.

Contenido

Lista de tablas	9
Lista de figuras	10
Lista de anexos	11
Resumen	12
Abstract	14
Introducción	16
Contexto	17
Descripción de la Organización	17
<i>Historia</i>	17
<i>Tipo de Organización</i>	21
<i>Nivel Estratégico</i>	27
Misión	27
Visión	28
Valores	29
Objetivos Estratégicos	30
<i>Estructura Organizacional</i>	32
<i>Talento Humano</i>	40
<i>Dimensión Comunicacional</i>	45
Mapa de Procesos	45
Públicos	46
Matriz diagnóstico de comunicación	48
Matriz de realidades comunicacionales	51
Mapa de relaciones - Sociograma	52
Matriz gráfica de relaciones entre los hallazgos	53
Descripción de las fuerzas del entorno	53
<i>Pestle o PESTEL</i>	54
Político	54
Económico	55
Social	60
Tecnológico	61

Ecológico/ambiental	63
Legal	64
Pregunta Orientadora	64
Problema, necesidad u oportunidad	65
Árbol Problema	69
Objetivos del Proyecto	70
Objetivo General	70
Objetivos específicos	70
Antecedentes del problema	71
Categorización	90
Comunicación Interna	92
Comunicación Externa	95
Ruralidad	96
Metodología	100
Enfoque de investigación	100
Método	101
Metodología Investigación Acción Participativa	101
Técnicas de investigación	103
<i>Objetivos Específicos</i>	103
Análisis documental	104
Entrevistas	104
Encuestas	105
Observación de Campo	106
Población	107
<i>Fotografías Trabajo de campo.</i>	108
Resultados	111
Propuesta inicial de Comunicación - PECO	130
Marca	130
<i>Nombre</i>	130
<i>Logo</i>	131
<i>Slogan</i>	131
Objetivos del PECO	132

SOMOS RURAL

<i>Objetivo General</i>	132
<i>Objetivos Específicos</i>	132
Estrategias o Componentes	132
<i>Reconocer es crecer como equipo.</i>	132
<i>Unidad en la ruana de los Sumapaceños.</i>	133
<i>Ruta Activa de Liderazgo.</i>	133
Tácticas	133
<i>Objetivo A:</i>	133
<i>Objetivo B:</i>	136
<i>Objetivo C:</i>	138
Cronograma de Actividades	140
Presupuesto	141
Infografía	143
Conclusiones	146
Referencias	149
Anexos	161

Lista de tablas

Tabla 1 Territorio de Subred Sur E.S.E.	25
Tabla 2 Valores Corporativos.	29
Tabla 3 Roles por dependencia.	32
Tabla 4 Matriz diagnóstico de comunicación.	48
Tabla 5 Matriz realidades comunicacionales.	51
Tabla 6 Comportamiento Balance General.	56
Tabla 7 Comportamiento Activos y Pasivos Corrientes.	57
Tabla 8 Comportamiento Estado de Resultados.	58
Tabla 9 Tabla de antecedentes del problema.	88
Tabla 10 Tabla de revisión documental.	114
Tabla 11 Análisis herramienta PESTEL.	128

Lista de figuras

Figura 1 Mapa Situacional de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.	22
Figura 2 Mapa de ubicación territorial de la organización – indicaciones desde Portal de Transmilenio El Tunal.	23
Figura 3 Datos Relevantes de la Organización.	24
Figura 4 Mapa Densidad poblacional, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.	27
Figura 5 Roles por dependencia.	33
Figura 6 Tablero de Control – Data Studio.	41
Figura 7 Tipo de vinculación.	42
Figura 8 Identidad de género.	42
Figura 9 Rango de Edad.	43
Figura 10 Nivel Educativo.	43
Figura 11 Rango Salarial.	44
Figura 12 Mapa de Procesos.	45
Figura 13 Mapa de relaciones - Sociograma.	52
Figura 14 Gráfica de relación de hallazgos.	53
Figura 15 Árbol problema.	69
Figura 16 Categorías identificadas.	90
Figura 17 Fotografías del trabajo de campo realizado en la investigación.	108
Figura 18 Identidad de género usuarios de la ruralidad.	119
Figura 19 Respuestas sobre el conocimiento de la misión de la organización.	120
Figura 20 Respuestas sobre los medios por los que recibe información (Jornadas, campañas, servicios) de la Subred Sur.	120
Figura 21 Respuestas sobre En las rutas de la salud se escucha el programa radial Sintonízate con la Subred Sur ¿considera usted que esa información brindada allí es clara, oportuna e importante para usted y su familia?.	122
Figura 22 Respuestas Conoce usted canales de comunicación en los que usted pueda manifestar sus quejas reclamos sugerencias y solicitudes vs A usted le parece que se podría fortalecer la comunicación entre la Subred Sur y los Habitantes de Sumapaz.	123
Figura 23 Fotografía de la infraestructura vial hacia la localidad de Sumapaz.	124
Figura 24 Fotografía de funcionarios de la sede San Juan de la localidad de Sumapaz	125
Figura 25 Logo propuesta de PECO.	131

Lista de anexos

Anexo 1 Tablero de Control Data Studio	161
Anexo 2 Matriz de Activos de Información.	161
Anexo 3 Normograma.	161
Anexo 4 Página Web de la Investigación.	161
Anexo 5 Tablero Encuesta Externa.	161
Anexo 6 Tablero Encuesta Interna.	161
Anexo 7 Entrevistas.	161
Anexo 8 Observación de Campo.	161

Resumen

Palabras clave: Comunicación interna, comunicación externa, ruralidad.

El presente documento ha sido desarrollado como opción de grado para la Especialización en Comunicación Estratégica para la organizaciones de la Universidad Minuto de Dios, y contempla un análisis organizacional realizado a la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, específicamente en la ruralidad de localidad de Sumapaz.

Dicho análisis se encuentra orientado a plantear una propuesta que contribuya a resolver la pregunta: ¿Cómo fortalecer los procesos de comunicación interna y externa de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, sede localidad de Sumapaz, para garantizar el acceso a los servicios de salud de los usuarios de la ruralidad, durante la vigencia 2022 a 2023?.

Es por ello que, se plantean como objetivos específicos el comprender los procesos de comunicación interna consolidados por la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., reconocer las percepciones de los usuarios de la ruralidad frente a los servicios de la Entidad y finalmente diseñar un plan estratégico de comunicación para garantizar el acceso a los servicios de salud a los usuarios de la ruralidad.

Para ello, el diagnóstico continuo ha permitido identificar las categorías de comunicación interna, comunicación externa y ruralidad, de tal manera que desde este enfoque se realiza una propuesta de Plan Estratégico de Comunicaciones, que permita fortalecer la comunicación entre

la Entidad y los usuarios de la ruralidad, para garantizar el acceso a los servicios de salud y dar solución a las necesidades encontradas en el análisis de la organización.

De esta manera, el proyecto ha desarrollado el estudio por medio de diferentes técnicas de investigación con método mixto (Análisis documental, entrevistas, encuestas y observación de campo), que permitieron identificar las prácticas comunicativas con las que cuenta la organización y así mismo se trabaja desde un enfoque crítico social, basado en la transformación y en el cambio de la población de Sumapaz, por medio de la acción participativa de la comunidad lo cual se verá reflejado en la propuesta de Plan Estratégico de Comunicaciones.

Finalmente, se resaltan las conclusiones del ejercicio y las experiencias aprendidas durante el proceso de investigación, que ha sido desarrollada con la participación ciudadana y bajo un modelo teórico que aporta a mejoramiento continuo de la organización y en general de las personas que se relacionan con ella, sin dejar de lado el aporte personal y profesional.

Abstract

Keywords: Internal communication, external communication, rurality.

This document has been developed as a degree option for the Specialization in Strategic Communication for the organizations at Minuto de Dios University, and contemplates an organizational analysis carried out to the Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, specifically in the rural area of the local of Sumapaz.

It analysis is aimed at proposing a proposal that contributes to solving the question: ¿How to strengthen the internal and external communication processes of the Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, Sumapaz local headquarters, to guarantee access to health services for rural users, during the period 2022 to 2023?

It is because of that, consider as specific objectives to understand the internal communication processes consolidated by the Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, recognize the perceptions of rural users regarding the services of the Entity and finally design a strategic communication plan to guarantee access to health services for rural users.

For this, the continuous diagnosis has allowed to identify the categories of internal communication, external communication and rurality, in such a way that from this approach a proposal for a Strategic Communications Plan is made, which will allow to strengthen

communication between the Entity and the users of the rurality, to guarantee access to health services and provide a solution to the needs found in the analysis of the organization.

In this way, the project has developed the study through different research techniques with a mixed method (documentary analysis, interviews, surveys and field observation), which allowed to identify the communicative practices that the organization has and also work from a critical social approach, based on the transformation and change of the Sumapaz population, through the participatory action of the community, which will be reflected in the proposed Strategic Communications Plan.

Finally, the conclusions of the exercise and the experiences learned during the research process are highlighted, which has been developed with citizen participation and under a theoretical model that provides continuous improvement of the organization and in general of the people who are related to it, without neglecting the personal and professional contribution.

Introducción

En este documento se verá reflejada la información recolectada del diagnóstico de comunicación realizado a la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, donde se podrá encontrar el estado situacional de la organización, bajo diferentes líneas de investigación como la caracterización de perfiles sociodemográficos, estados financieros, mecanismos de gestión de la información y calidad, lenguajes y códigos de comunicación utilizados en los grupos de valor, relaciones y realidades organizacionales, mediante el uso de herramientas tecnológicas de trabajo y el acompañamiento metodológico del programa de Comunicación Estratégica para las organizaciones.

Adicionalmente, se realizó un análisis de los actores internos y externos de la entidad, lo cual permitió identificar los tipos de relaciones que existen y los flujos comunicacionales que influyen en ella. Paralelo a ello, se realizó un análisis por medio de la técnica de estudio, para identificar los factores del entorno que afectan directa o indirectamente a la organización, como los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológico-ambientales y legales, que afronta la entidad en el desarrollo de sus actividades, y así mismo comprender integralmente su funcionamiento de cara a detectar el dolor de la organización.

Finalmente, se obtienen conclusiones solidas referentes al problema identificado en la organización, gracias a la aplicación de técnicas de investigación que arrojaron la información

suficiente para plantear una propuesta que permita cerrar las brechas comunicacionales y así aportar a la comunicación interna y externa de la organización de cara a su población rural.

Contexto

Descripción de la Organización

Historia

Desde 2016, la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E. es una Entidad territorial que “presta servicios de salud a localidades de Usme, Ciudad Bolívar, Tunjuelito y Sumapaz, a través de 36 Unidades distribuidas en estas 4 localidades. Beneficiando a más de 1.300.000 habitantes, que tienen condiciones culturales diversas, dificultades de accesibilidad geográficas y económicas” Bogotá, C. (2016); que condicionan a la institución, a siempre dar lo mejor, y llevar los servicios de salud y bienestar a la comunidad, bajo los estándares de calidad y eficiencia.

Es de resaltar, que la organización nace bajo la expedición del Acuerdo 641 de 2016 “Por el cual se efectúa la reorganización del sector salud de Bogotá, Distrito Capital, se modifica el acuerdo 257 de 2006 y se expiden otras disposiciones”, en donde se establece en el artículo 2 “fusionar las Empresas Sociales del Estado, adscritas a la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, D.C., Usme, Nazareth, Vista Hermosa, Tunjuelito, Meissen y El Tunal en la Empresa Social del Estado denominada “Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.” Bogotá, C. (2016).

La Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., al ser una Entidad prestadora de Servicios de Salud a través de un Modelo de Atención Integral en Red, y estar bajo directrices de

la Secretaría Distrital de Salud y la Administración Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá, requiere contar con todos los mecanismos de salud pública establecidos tanto por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como por el Gobierno Nacional por medio del Ministerio de Salud y Protección Social.

La Subred Sur, uniéndose al sentir de la Secretaría Distrital de Salud, hace una apuesta en la búsqueda de garantizar una atención integral e integrada y de calidad en salud, poniendo a disposición de la Red una oferta de servicios la cual incluye la apertura y reorganización de servicios de la red asumiendo el compromiso de aportar al fortalecimiento de los sistemas de información y de vigilancia de los eventos priorizados, para permitir la orientación de las intervenciones.

Es por ello que la organización adopta los lineamientos de salubridad por medio del Plan Decenal de Salud Pública 2012-2021, el cual “es un pacto social y un mandato ciudadano que define la actuación articulada entre actores y sectores públicos, privados y comunitarios para crear condiciones que garanticen el bienestar integral y la calidad de vida en Colombia” (Social, M. D. (2020), que se logra por medio de las metas estratégicas establecidas por las entidades territoriales. Es por ello que la Entidad centraliza sus esfuerzos para dar cumplimiento de sus objetivos bajo el Plan Operativo Anual (POA).

En la actualidad la organización cuenta con un equipo de más de 5 mil personas, las cuales se caracterizan por el trabajo en equipo, la disciplina y el compromiso, prestando servicios enmarcados en el nuevo modelo de atención en salud. Así mismo, la Subred Sur se encuentra compuesta de la siguiente manera:

a. Unidades Médicas Hospitalarias Especializadas - UMHES

Son unidades que prestan servicios de medicina especializada, cirugías de mediana y alta complejidad, y cuentan con instalaciones adecuadas de hospitalización.

b. Centros de Atención Prioritaria en Salud - CAPS

Son centros que prestan servicios de consulta general y especializada, así como, apoyo diagnóstico. Descongestionan los servicios de urgencias de las Unidades de mayor complejidad.

c. Unidades de Servicios de Salud (USS)

Son unidades que prestan servicios de medicina general, enfermería, odontología, vacunación, laboratorio, farmacia y consulta prioritaria y urgencias.

d. Modelo de Atención Integral en Salud Rural

Es un modelo de atención a la población que se encuentra en zona rural de las localidades de Tunjuelito, Usme y Ciudad Bolívar, y a la localidad de Sumapaz, prestando servicios integrales de salud y respondiendo a las necesidades y características de esta población, con un enfoque resolutivo y diferencial para facilitar el acceso, continuidad, oportunidad, calidad, pertinencia y seguridad de los usuarios, aportando a la disminución de la desigualdad.

e. Programas especiales

La Entidad cuenta con Programas Especiales que tienen por objetivo brindar atención integral, de manera temprana y oportuna a grupos poblacionales en riesgo. Con el fin de intervenir de manera oportuna el avance y la complicación de patologías que puedan afectar de manera permanente el desarrollo en cualquier etapa del ciclo vital, los cuales son los siguientes:

- Programa Madre Canguro
- Manejo Integral en Obesidad Mórbida
- Manejo Integral de Dolor, Cuidados Paliativos y Terapias Alternativas
- Clínica de Heridas
- Atención Médica Domiciliaria

f. Gestión de Riesgo

Es el proceso que desarrolla un equipo de trabajo interdisciplinario, que identifica, analiza y da respuesta a las necesidades de la comunidad, la familia y el individuo; por medio de la promoción de hábitos de vida saludable y controlando los riesgos en salud que se puedan presentar. (Subred Sur, s.f.).

Sin embargo, se encuentra que la organización no cuenta con una historia robusta debido a que es una Entidad relativamente joven, y que tampoco se encuentra estructurada la información de lo ocurrido previo al inicio de la entrada de sus operaciones. Es de resaltar que la

poca información referente a su historia no se encuentra publicada en algún banner específico en la página web.

Tipo de Organización

Desde la perspectiva de la teoría, se ha logrado identificar que Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E, puede ser tipificada por su propósito como una organización lucrativa que brinda servicios de salud, educativos y de prevención, la cual por su tamaño de capital y número de trabajadores, se constituye como una organización grande con un alcance espacial sectorizado al ser de orden local o regional, y que a su vez es identificada como una empresa pública, que desarrolla sus funciones bajo recursos presupuestales del Estado.

La Subred Integrada de Servicios de Salud Sur ESE es una categoría especial de entidad pública descentralizada del orden Distrital, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrita a la Secretaria Distrital de Salud y sometida al régimen Jurídico, para la prestación de servicios de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación de la salud.

Además, se debe mencionar que la Entidad está conformada por los hospitales de Meissen, El Tunal, Vista Hermosa, Nazareth, Usme y Tunjuelito, prestando sus servicios en las localidades, de la siguiente manera:

El área de cobertura agrupa las localidad 19 Ciudad Bolívar, 5 Usme, 6 Tunjuelito y 20 Sumapaz, y se localiza en el costado sur de Bogotá D.C., en la parte central de la Cordillera Oriental, sobre las unidades estratigráficas y estructuras de

Bogotá, Regadera, Usme y Tunjuelo, generando paisajes de alta montaña, valles y cuencas hidrográficas (cuencas del Rio Tunjuelo, Quebrada Yomasa, Interluvios Rio Tunjuelito, Quebrada de Fucha y Quebrada Yerbabuena) (Subred Sur, 2019).

Aunque las instalaciones de la entidad se encuentran distribuidas alrededor de la capital de Colombia, la sede administrativa está ubicada dentro de la infraestructura del Hospital El Tunal, siendo visibles al exterior y que pueden ser de fácil localización para la población común. Sin embargo, se hace necesario hacer una demostración gráfica que permita orientar al lector sobre la ubicación de la sede principal de la organización, para ello, se especifica que el inmueble se encuentra ubicado a 1.6 km del Portal de Transmilenio El Tunal, frente a la Biblioteca Pública El Tunal Gabriel García Márquez, sobre la Calle 48 b sur de la Ciudad de Bogotá.

Figura 1

Mapa Situacional de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.

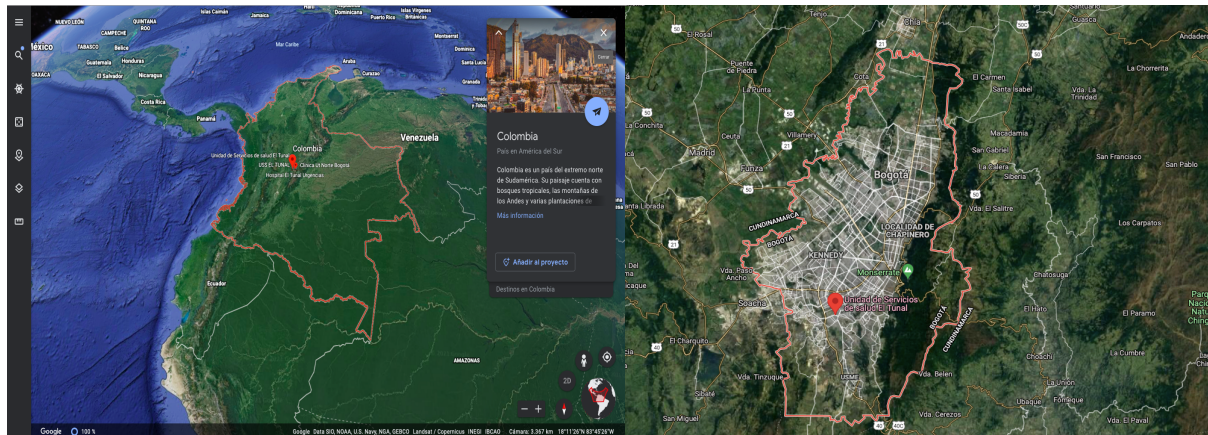


Figura 1. Es la descripción gráfica del mapa situacional de la organización en Colombia y Bogotá – Elaboración propia con apoyo de Google Earth.

Figura 2

Mapa de ubicación de ubicación territorial de la organización – indicaciones desde Portal de Transmilenio El Tunal.

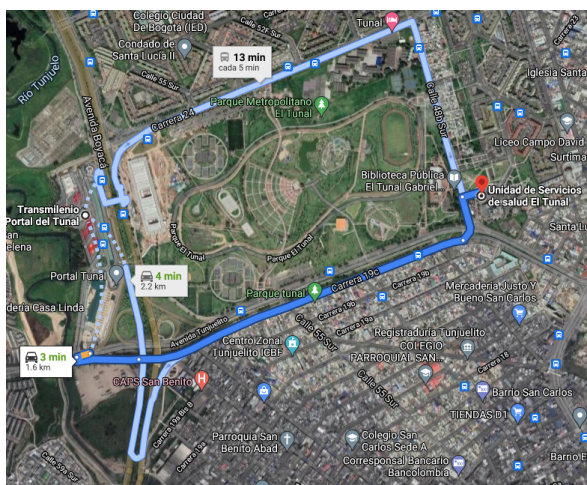
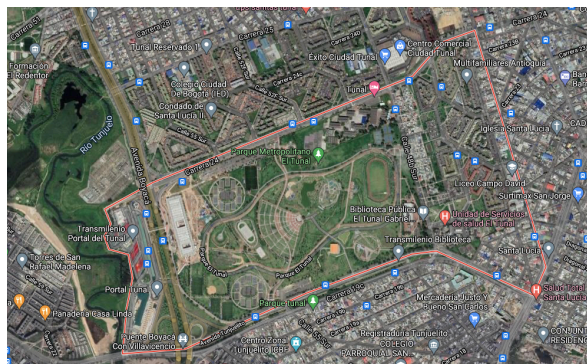


Figura 2. Representa indicaciones para llegar a la sede principal de la organización desde un punto de referencia estratégico como el Portal de Transmilenio El Tunal - Elaboración propia con apoyo de Google Earth.

Como datos adicionales, a continuación, se relaciona información general de la organización:

Figura 3

Datos Relevantes de la Organización.



Figura 3. Los datos relevantes hacen referencia a información específica de la organización – Elaboración propia

No obstante, se debe detallar que la organización cuenta con las siguientes particularidades:

El área de la Subred Sur E.S.E. tiene una extensión total de 114.522,8 hectáreas (ha), representando el 70,0% del total del Distrito Capital. Del total de la Subred Sur E.S.E. el 5,9%, cerca de 6.769,34 ha, corresponde a suelo urbano, mientras que el 94,1%, alrededor de 107.753,46 ha, es suelo rural; de este último, cerca del

96,4% se encuentra reglamentado mediante Unidad de Planeación Rural (UPR)
(4). La localidad con mayor extensión urbana en la Subred Sur ESE es Ciudad Bolívar, con una participación del 50,4%, correspondiente a 3412,74 he, mientras que la localidad de Tunjuelito representa el 14,5%, con alrededor de 982 he de área (Subred Sur, 2019).

Tabla 1

Territorio de Subred Sur E.S.E.

LOCALIDAD	UPZ
Ciudad Bolívar	63- El Mochuelo
	64- Monteblanco
	65- Arborizadora
	66- San Francisco
	67- Lucero
	68- El Tesoro
	69- Ismael Perdomo
Tunjuelito	70- Jerusalén
	42- Venecia
	62- Tunjuelito
	52- La Flora
Usme	56- Danubio
	57- Gran Yomasa
	58- Comuneros
	59- Alfonso López
Sumapaz	60- Parque Entrenubes
	61- Ciudad Usme
	Localidad rural

Tabla 1. Es el detalle de localidades y UPZ en donde opera la organización - Fuente: Informe de Gestión Subred Sur (2019).

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que la organización cuenta con una distribución de la población por localidad, de la siguiente manera:

La subred Integrada de Servicios de Salud Sur ESE tiene una población total de 1.323.457 habitantes al 2015 según la proyecciones DANE- Censo 2005 y fuentes secundarias para la población rural (2); la distribución urbano rural corresponde al 99.0 % de población urbana y el 1.0 % es rural.

La localidad con la proporción más alta de población es Ciudad Bolívar con un 58,4% (n= 748.009), seguido por la localidad de Usme con un 26.8 % (n=342.939), con un 16.6 % (n=186.383) está la localidad de Tunjuelito y el 0.2 % (n=2.762) la localidad de Sumapaz que es netamente rural.

En la localidad de Ciudad Bolívar la UPZ con mayor proporción de población es Lucero con un 26.7% (n=200.092), seguido la UPZ Ismael Perdomo con un 25.7 % (n=192.394), y Jerusalem con un 15.4% (n=114.877). Para la localidad de Usme la UPZ Gran Yomasa concentra el 35.0% (119.925) de la población de la localidad, seguido por la UPZ Comuneros y Alfonso López con un 23.1% (n=79.322) y un 20.8 % (n=71.237) respectivamente; y para la localidad de Tunjuelito la UPZ Venecia concentra el 73.6 % (n=137.237) de la población total. (Subred Sur, 2019).

Por lo cual, es pertinente relacionar gráficamente el mapa de densidad poblacional de la organización, como se muestra a continuación:

Figura 4

Mapa Densidad poblacional, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.

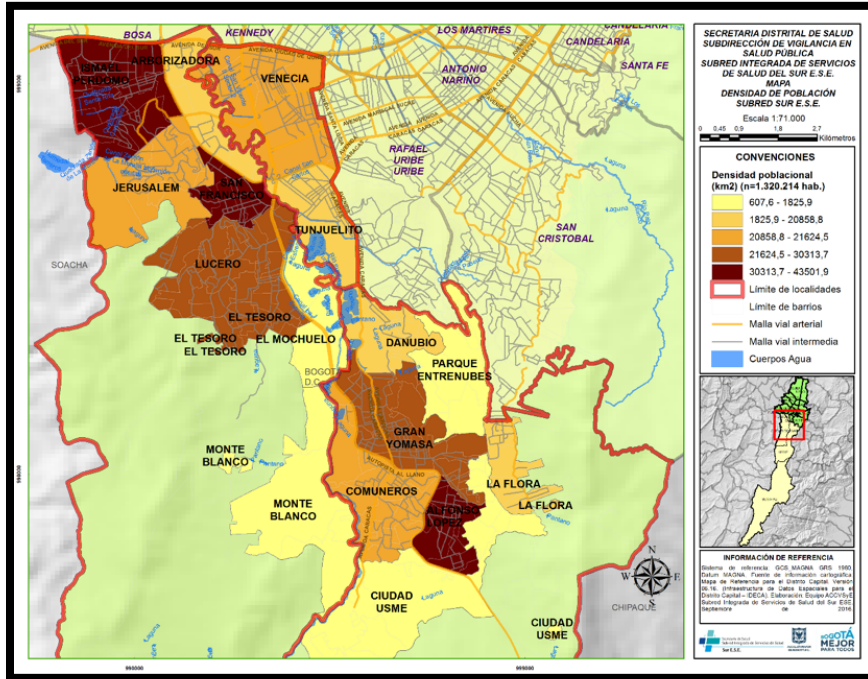


Figura 4. Es el mapa de calor sobre la densidad poblacional caracterizado por la Subred Sur - Fuente: Secretaría Distrital de Planeación. Subsecretaría de Información y Estudios Estratégicos. Dirección de Estudios Macro. Citado en Informe de Gestión Subred Sur (2019).

Nivel Estratégico

Misión

La Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., presta Servicios de Salud a través de un Modelo de Atención Integral en Red, bajo los enfoques de gestión integral del riesgo y seguridad, fortaleciendo la formación académica orientada a la investigación científica e innovación, con un talento humano comprometido, humanizado y competente que contribuye al mejoramiento de las condiciones de salud de nuestros usuarios urbanos y rurales de las localidades de Usme, Ciudad Bolívar, Tunjuelito y Sumapaz.

De acuerdo con la metodología, Mintzberg, H (2007) considera que la Misión es como una afirmación que describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

Dicho lo anterior, se puede inferir que la misión de la organización se encuentra alineada bajo la metodología propuesta por el autor Henry Mintzberg y a su vez se encuentra estructurada bajo los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión establecido para las entidades públicas.

Visión

En el año 2024 seremos una Empresa Social del Estado referente en el Distrito por la prestación de servicios de salud con estándares superiores de calidad, consolidada, sostenible, referente en investigación, docencia e innovación, con enfoque diferencial, territorial y comunitario, que promueven el cambio, la intersectorialidad, impactando positivamente la salud y calidad de vida de nuestros usuarios.

Según Chiavenato, I (2009), la visión es la imagen que tiene la organización de sí misma y de su futuro. Es el acto de verse a sí misma proyectada en el tiempo y en el espacio. La definición de hacia dónde se dirige la empresa debe ser objetiva, clara e inequívoca (p. 67).

Por lo tanto, la visión de la organización plasma el futuro deseado respecto a ser una Entidad referente en el Distrito, diferenciada por la prestación de servicios de salud bajo estándares de calidad, mecanismos de investigación, innovación y cambio. Por esta razón, se

considera que la visión se encuentra correctamente estructurada y la misma cuenta con un límite de cumplimiento, la cual está atada a la fecha establecida en línea con el período de gobierno de la administración Distrital.

Valores

Es importante rescatar lo mencionado por Rokeach, M (1973), quien sustenta que “los valores son guías y determinantes de actitudes sociales e ideológicas, por una parte, y del comportamiento social por la otra”. Adicional, los valores corporativos son “elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios” (Mejía, C., 2004, p. 1).

De acuerdo con lo anterior, la Entidad bajo su razón de ser ha establecido unos valores orientados a satisfacer las necesidades de los usuarios y que van en línea al ejercicio de sus funciones, los cuales se mencionan en la siguiente Tabla:

Tabla 2

Valores Corporativos.

Valor	Descripción
Honestidad	Es un valor moral fundamental para entablar relaciones interpersonales basadas en la confianza, la sinceridad y respeto mutuo.
Respeto	Es el sentimiento positivo, que se refiere a la acción de respetar; es equivalente a tener veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa.
Compromiso	Es una obligación contraída, palabra dada.

Justicia	Es el conjunto de valores esenciales sobre los cuales debe basarse una sociedad y estado. Estos valores son el respeto, la equidad, la igualdad y la libertad.
Diligencia	Es el cuidado o el esmero en ejecutar o realizar algo. Es esa prontitud de ánimo, esa agilidad interior y exterior, esa prisa pacífica en hacer bien, en hacer con amor, en hacer con alegría lo que me corresponde en ese momento.
Trabajo en equipo	Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto.

Tabla 2. Es el listado de los valores corporativos de la Subred Sur – Fuente Página Web de la Subred Sur (2021).

Objetivos Estratégicos

Según Harold, K., Heinz, W., & Mark, C. (2012) los objetivos o metas “son los fines hacia los cuales se dirige la actividad: no solo representa el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staffing), la dirección y el control” (p.110).

Es por ello que la organización con el propósito de medir el cumplimiento de su misión y así mismo el avance realizado para alcanzar su visión ha establecido los siguientes objetivos:

En la página web de la Entidad se encuentran publicados los objetivos estratégicos (Subred Sur, 2021):

1. Consolidar el Modelo de Atención Integral en Red, garantizando la prestación de servicios integrales de salud, con enfoque en la gestión de riesgo, servicios

- humanizados, accesibles y oportunos, impactando positivamente las condiciones de salud de nuestros usuarios, familia y comunidad.
2. Alcanzar estándares superiores de calidad en salud, mediante la implementación de acciones progresivas que contribuyan al fortalecimiento del desempeño institucional y reconocimiento como Hospital Universitario de la Subred Sur E.S.E. optimizando la atención centrada en los usuarios.
 3. Administrar adecuadamente, eficaz, eficiente y transparente los recursos financieros que conlleven a una sostenibilidad financiera de la Subred Sur que contribuya en la prestación integral de servicios.
 4. Fortalecer la cultura organizacional y el crecimiento del talento humano a través del desarrollo de competencias laborales, que promuevan una cultura de servicio humanizado y de mejoramiento continuo facilitando la implementación del Modelo de Atención en Red.
 5. Mantener los niveles de satisfacción de los usuarios, familia y comunidad, desarrollando estrategias que promuevan los espacios de participación y fortalecimiento del control social a partir del Modelo de Atención en Red.

Cabe mencionar que la organización realiza monitoreo y seguimiento de sus objetivos por medio de los indicadores de cumplimiento establecidos al interior de cada uno de los procesos, lo que permite resaltar, que la Entidad desempeña sus actividades con miras a mejoramiento continuo en marco de procesos de calidad.

Estructura Organizacional

Acorde al informe de gestión del año 2019, se logra detectar que la Junta Directiva en Transición de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E. mediante Acuerdo 10 del 5 de abril de 2017 establece la Estructura Organizacional jerárquica (Subred Sur 2019), en la cual se detalla cada una de las áreas que la componen, teniendo en cuenta el rol y/o función de cada colaborador, como se puede observar en la Tabla 3 y la figura 5.

Tabla 3

Roles por dependencia.

	Nombre Dependencia
1.	Despacho del Gerente
1.1	Oficina Asesora Jurídica
1.2	Oficina Asesora de Desarrollo Institucional
1.3	Oficina Asesora de Comunicaciones
1.4	Oficina de Control Interno
1.5	Oficina de Participación Comunitaria y Servicios al Ciudadano
1.6	Oficina Gestión del Conocimiento
1.7	Oficina de Calidad
1.8	Oficina de Control Interno Disciplinario
1.9	Oficina de Sistema de Información – TIC
2.	Subgerencia Prestación de Servicios de Salud
2.1	Dirección de Servicios Ambulatorios
2.2	Dirección de Servicios Hospitalarios
2.3	Dirección de Servicios de Urgencias
2.4	Dirección de Servicios Complementarios
2.5	Dirección de Gestión del Riesgo en Salud
3.	Subgerencia Corporativa
3.1	Dirección de Gestión del Talento Humano
3.2	Dirección Financiera
3.3	Dirección Administrativa
3.4	Dirección de Contratación

Tabla 3. Es el detalle de las dependencias de la Subred Sur – (Subred Sur 2019).

Figura 5

Roles por dependencia.

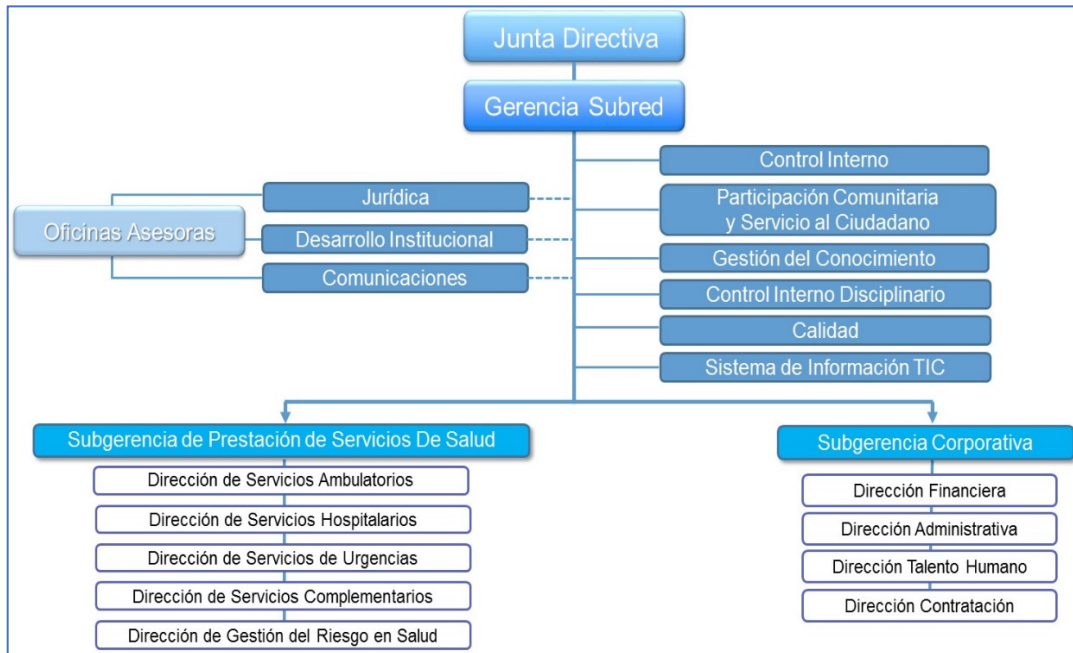


Figura 5. Es el detalle del organigrama estructurado para las dependencias de la Subred Sur (Subred Sur 2019).

Es de resaltar, que dicho organigrama se encuentra publicado para los colaboradores por medio de la Intranet y para los usuarios por medio de la página Web.

Cabe destacar que, bajo el Acuerdo 13 de 2017 “Por medio de la cual se Establece el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.”, en el cual se establece los propósito para los siguientes roles:

- Directivo Gerencial:
- Gerencia General:

Dirigir y representar la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., mediante la formulación, adopción e implementación de políticas, programas, proyectos y estrategias que garanticen el acceso de la población a los servicios de salud, con calidad, eficacia, eficiencia y efectividad en el marco de la implementación del Modelo de Atención Integral en Salud definido para Bogotá D.c.

- Subgerencia Corporativa:

Dirigir la ejecución de los procesos de Financiera, Administrativa, Talento Humano y de Contratación de la entidad; empleando las estrategias necesarias para lograr las metas y objetivos establecidos a fin de garantizar la calidad de vida laboral, la sostenibilidad financiera, consolidación administrativa y la contratación de personal, bienes y servicios en cumplimiento de la misión institucional.

- Subgerencia Prestación de Servicios de Salud:

Dirigir, diseñar, implementar y evaluar los planes, programas y proyectos que certifiquen el adecuado desarrollo de los procesos ambulatorios, Hospitalarios, Complementarios, Urgencias y de Gestión del Riesgo en Salud de la Empresa Social del Estado que afiancen la promoción, la detección temprana, el diagnóstico, el tratamiento oportuno, la rehabilitación y el cuidado paliativo de la salud de la población objeto; acordes con el Modelo Integral de Atención en Salud de la Empresa Social del Estado.

- Oficina de Control Interno:

Desarrollar el proceso de evaluación del Sistema de Control Interno de la Empresa Social del Estado, así como sus subsistemas, elementos y componentes, que permitan a la administración tomar las medidas preventivas y correctivas con la oportunidad requerida, ajustadas a la normatividad vigente.

- Oficina de Calidad:

Desarrollar el Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad, articulada con el método de mejoramiento continuo, así como sus subsistemas, elementos y componentes, ajustadas a la normatividad vigente.

- Oficina de Gestión del Conocimiento:

Dirigir la generación, difusión e implementación del conocimiento a través del desarrollo de los subprocesos de Docencia – Servicio, Investigación, Convenios e innovación Institucional, con el propósito de formar talento humano en salud, idóneo y competente en la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur.

- Oficina de Control Interno Disciplinario:

Dirigir la indagación preliminar, la investigación formal y fallar en primera instancia los procesos disciplinarios verbales y ordinarios, respetando el debido proceso y derechos fundamentales de los servidores y ex servidores públicos de la

Subred Sur, de conformidad con el Código Disciplinario Único y demás disposiciones vigentes sobre la materia.

- Oficina de Participación Comunitaria y Servicios al Ciudadano

Dirigir el proceso de Participación Comunitaria y Servicio al Ciudadano, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales, obteniendo niveles de gestión eficiente y efectiva en la atención y participación social de los usuarios, conforme a la políticas institucionales y la normatividad legal vigente.

- Oficina de Sistema de Información – TIC

Dirigir, diseñar, implementar y controlar los procesos relacionados con la Tecnologías de la Información, las comunicaciones, Gestión de la Información, Vigilancia Epidemiológica y Gestión Documental de conformidad con las políticas y estrategias adoptadas en la Subred Sur.

- Oficina Asesora Jurídica

Asesorar la Gerencia y demás dependencias e lo relacionado con los asuntos jurídicos, la contratación y la defensa judicial de acuerdo con la normatividad vigente, con el fin de lograr que las actividades se desarrollen de conformidad con los mandatos legales vigentes y contribuir a la prevención del daño antijurídico.

- Oficina Asesora de Desarrollo Institucional

Asesorar en la formulación de las políticas de la Entidad en materia de planeación, formulación y ejecución de los planes, programas y proyectos realizando actividades de seguimiento para el logro de objetivos y metas institucionales.

- Oficina Asesora de Comunicaciones

Asesorar, diseñar, implementar y controlar todo lo relacionado con el Plan de Comunicaciones Institucional de conformidad con la normatividad vigente y los lineamientos propuestos por la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur, adoptando las estrategias necesarias para el logro de los objetivos institucionales.

- Directivo Operacional:
 - Dirección de Servicios Ambulatorios

Dirigir, diseñar, implementar y controlar los procesos relacionados con los servicios Ambulatorios y de rehabilitación de la Subred Sur, para una atención con calidad y oportunidad; de acuerdo con el Modelo Integral de Atención en Salud.

- Dirección de Servicios Hospitalarios

Dirigir, diseñar, implementar y controlar los procesos relacionados con los servicios Hospitalarios de la Subred Sur, garantizando una atención en salud con calidad, oportunidad; de acuerdo al Modelo Integral de Atención en Salud.

- Dirección de Servicios Complementarios

Dirigir, diseñar, implementar y controlar los procesos relacionados con los servicios Complementarios de la Subred Sur, garantizando una atención en salud con calidad y oportunidad; de acuerdo al Modelo Integral de Atención en Salud.

- Dirección de Servicios de Urgencias

Dirigir, diseñar, implementar y controlar los procesos relacionados con los servicios de Urgencias de la Subred Sur, garantizando una atención en salud con calidad y oportunidad de acuerdo al Modelo Integral de Salud.

- Dirección de Gestión del Riesgo en Salud

Dirigir, diseñar, implementar y controlar los procesos relacionados con la Salud Pública adoptando la política de atención integral en salud para el mejoramiento de las condiciones de vida de los usuarios y la comunidad del área de influencia, de acuerdo al Modelo de Atención Integral en Salud.

- Dirección Financiera

Dirigir el desarrollo de los procesos y procedimientos de la Dirección Financiera de conformidad con la normatividad vigente de manera eficiente y oportuna.

- Dirección Administrativa

Dirigir las acciones necesarias para el cumplimiento de la misión de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E a través de la optimización de los subprocesos administrativos mediante la gestión eficiente de los recursos para el buen funcionamiento de las dependencias de la entidad.

- Dirección de Gestión del Talento Humano

Diseñar y establecer planes, programas y proyectos de Gestión del Talento Humano que contribuyan al cumplimiento del Direccionamiento Estratégico de la Subred Sur, con criterios de calidad y oportunidad.

- Dirección de Contratación

Liderar la ejecución, control y desarrollo de la política, metodología, procedimientos y mejores prácticas del proceso de Contratación de la Subred sur, para que la adquisición de bienes, productos, servicios y contratación de personal se realice oportunamente en el marco de la normatividad vigente (Acuerdo 013 de 2017).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se destaca que la organización cuenta con una jerarquía descendente la cual permite ejercer control acorde lo establecido para la entidades de orden territorial y en general para las entidades públicas que día a día trabajan bajo las llamadas redes burocráticas.

Talento Humano

La gestión del talento humano según Chiavenato, I (2009) “es un área muy sensible para la mentalidad de las organizaciones, que depende de diversos aspectos, como la cultura, la estructura organizacional, el contexto ambiental, el negocio, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables” (p.7).

De acuerdo al planteamiento anterior, es de vital importancia realizar una caracterización demográfica de la organización, pues se entiende que se debe conocer y entender la población que día a día aporta al ejercicio de las funciones de la Entidad. Teniendo en cuenta que para algunos autores, el capital humano de las organizaciones puede considerarse como uno de los más valiosos activos, teniendo en cuenta que son las personas quienes hacen que funcione la operación de la organización.

Por lo tanto, se considera pertinente obtener y analizar los datos del perfil sociodemográfico de los colaboradores que trabajan en la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, para en línea con los autores, tratar de conocer y comprender las características de los funcionarios que laboran en la organización de modo tal que se resalte información y para esto se procede a consultar las bases de datos de la Dirección de Gestión de Talento Humano.

Posteriormente, se ha diseñado un Tablero de Control dinámico en Data Studio ([Ver Anexo 1. Tablero de Control Data Studio - Elaboración propia](#)), en el que se puede interactuar de manera sencilla con la información que reposa en la Entidad:

Figura 6

Tablero de Control – Data Studio.

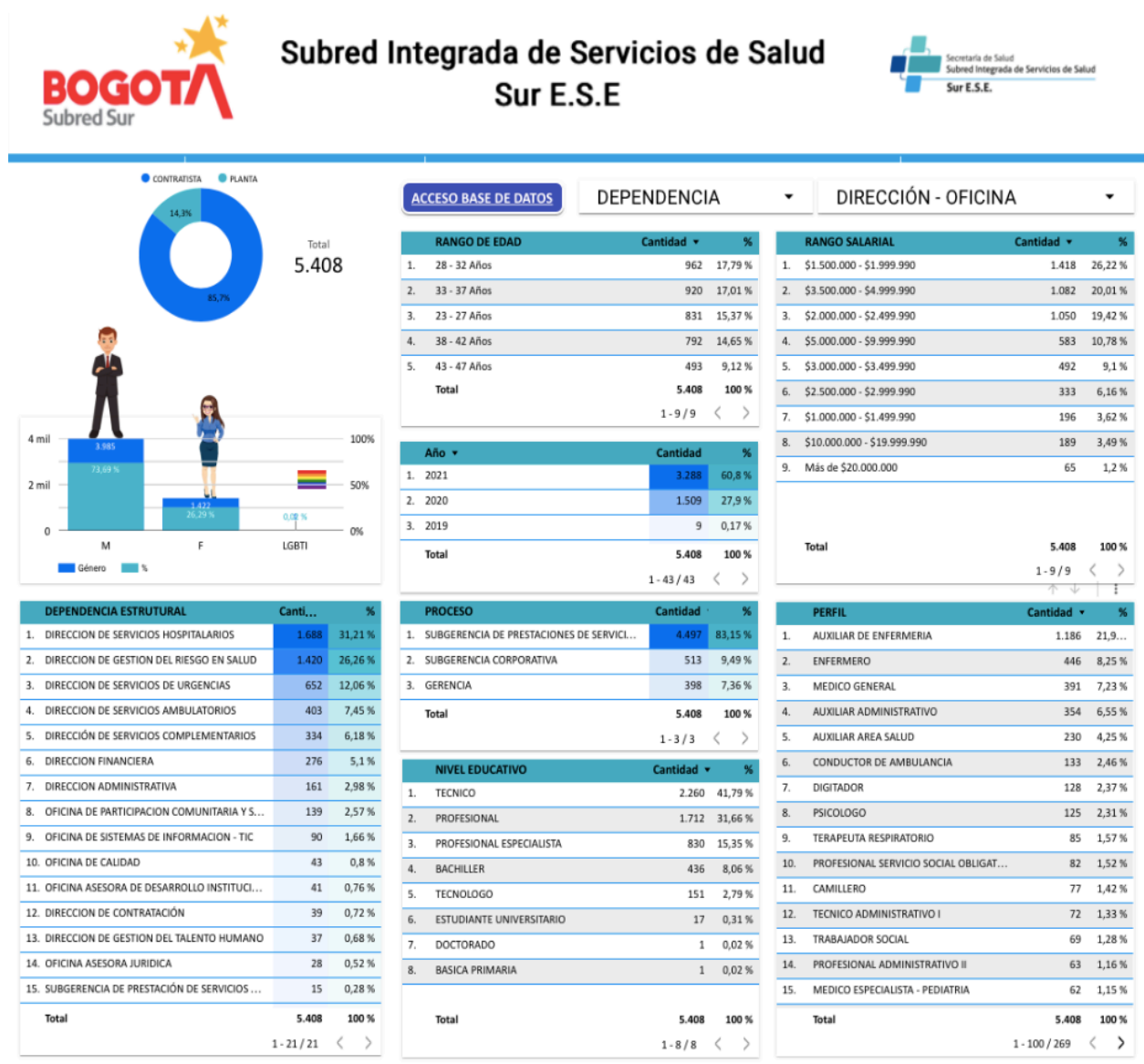


Figura 6: Tablero de Control Datos Demográficos de funcionarios – Elaboración propia.

En este Tablero de Control, se logra analizar que del universo de 5.408 funcionarios que componen la organización, el 85,7 % (4.632) se encuentran vinculados bajo la modalidad de “Contratista”, y el restante 14,3% (776) son funcionarios de “Planta”:

Figura 7

Tipo de vinculación.

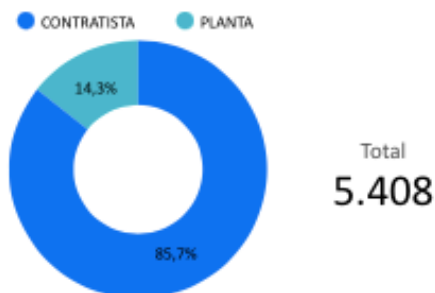


Figura 7: Tipo de Vinculación de los funcionarios que laboran en Subred Sur – Elaboración propia.

Es de resaltar, que el 73,69% (3.985) son de género masculino, el 26,29 % (1.422) femenino, y el 0,02% (1) se identifican como población LGBTI, como se muestra a continuación:

Figura 8

Identidad de género.

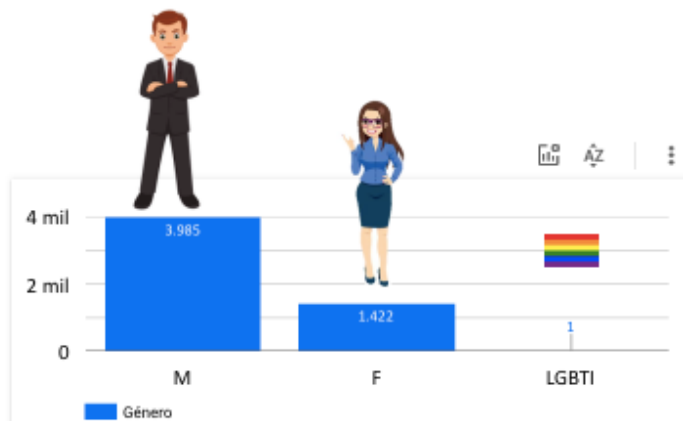


Figura 8: Identidad de Género de los funcionarios de la Organización – Elaboración propia.

Por otra parte, se ha realizado una categorización del rango de edad de los funcionarios de la Entidad, en donde se logra identificar que la población entre 28 – 32 años, es la de mayor representación con un 17,79% del total de funcionarios, como se muestra a continuación:

Figura 9

Rango de Edad.

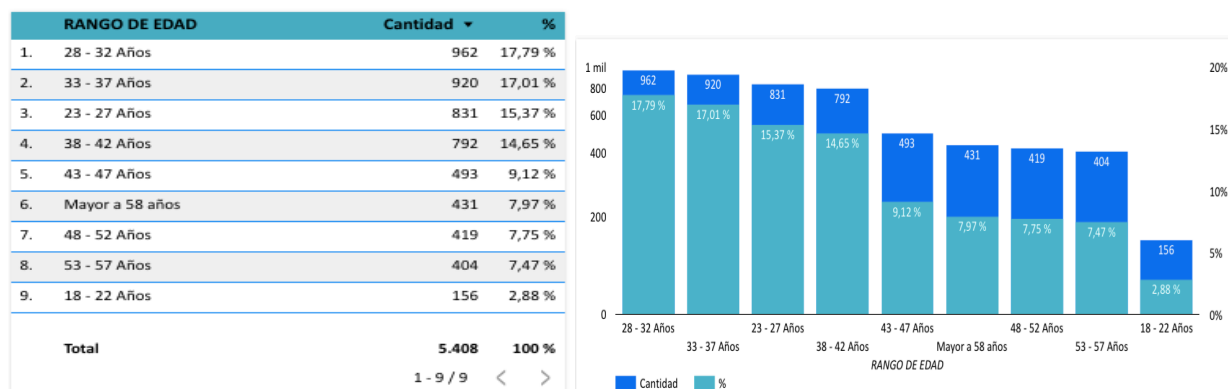


Figura 9: Rango de Edad de Funcionarios – Elaboración propia.

Adicionalmente, se evidencia que el 47,03% de los funcionarios que laboran en la organización cuentan con un nivel educativo profesional o superior, lo que significa que 2.543 colaboradores ha pasado por la academia universitaria y de la misma manera, se logra identificar que actualmente hay 17 funcionario que se encuentran cursando una carrera profesional, como se demuestra a continuación:

Figura 10

Nivel Educativo.

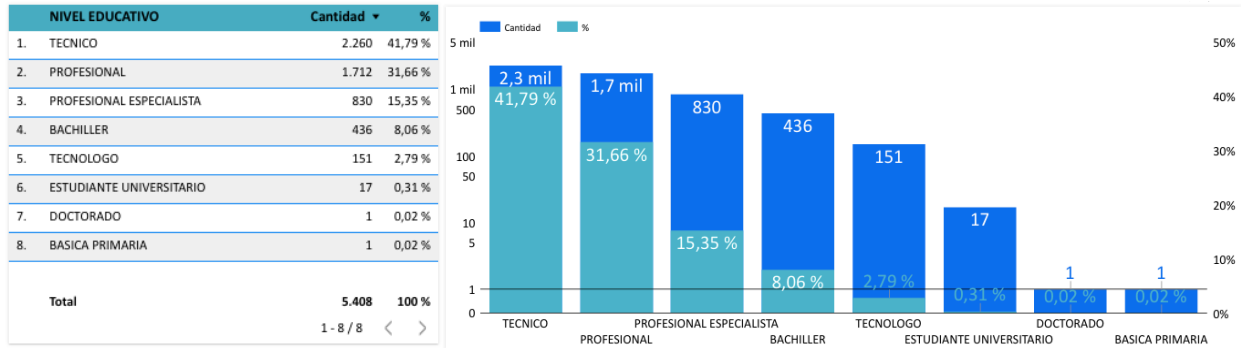


Figura 10: Nivel de Educación de los funcionarios de la Entidad – Elaboración propia.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, podemos inferir que ello trae como consecuencia que el promedio salarial de la entidad se ubique en \$3.703.208 pesos moneda corriente. Sin embargo, se debe aclarar que este promedio puede ser un resultado poco veraz, ya que la cifra no tiene en consideración el factor de las prestaciones sociales que deben asumir el 85,7 % de los funcionarios que son contratista. Por otra parte, se debe mencionar que el 26,22% (1.418) funcionarios perciben un salario entre \$1.500.000 - \$1.999.990 pesos moneda corriente, como se evidencia a continuación:

Figura 11
Rango Salarial.

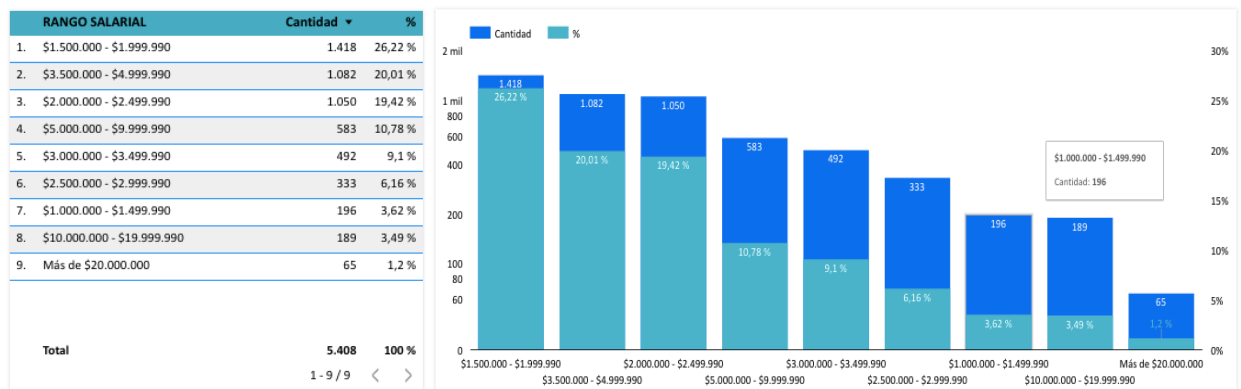


Figura 11: Rango salarial de los funcionarios de la Entidad – Elaboración propia.

Dimensión Comunicacional

Mapa de Procesos

La Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, cuenta con un modelo de gestión establecido por medio del mapa de procesos bajo la metodología de la cadena de valor.

Según lo señalado por Porter, M (1985) el concepto de cadena de valor “permite identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva. El concepto radica en hacer el mayor esfuerzo en lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa, lo cual implica una interrelación funcional que se basa en la cooperación”.

Figura 12

Mapa de Procesos.

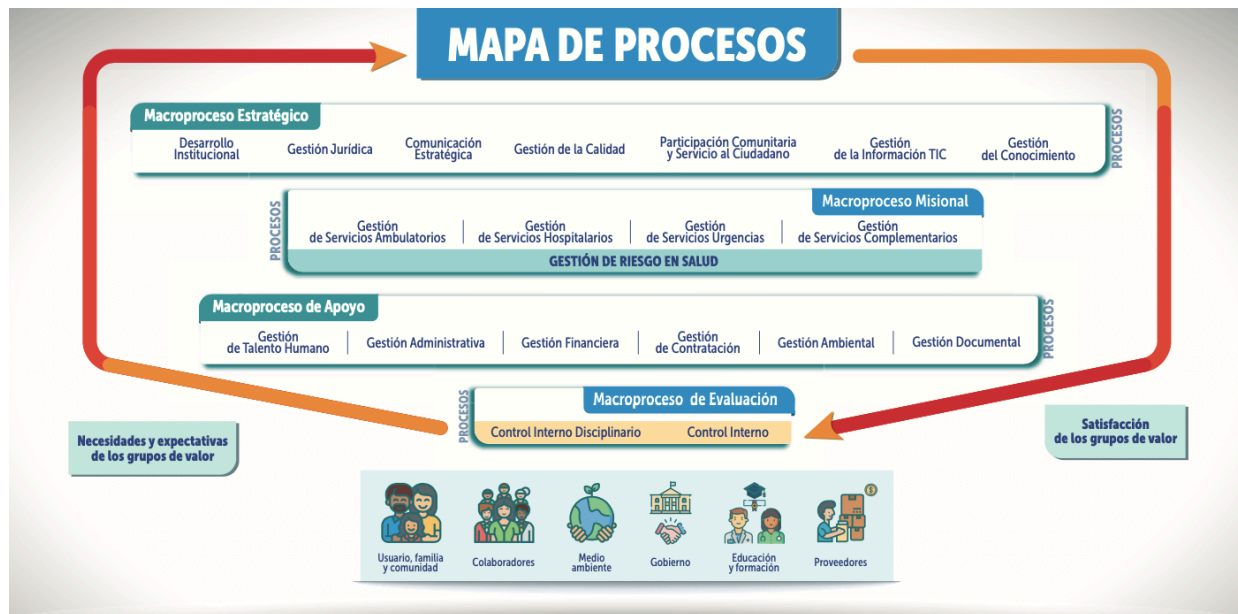


Figura 12: Mapa de Procesos de la Entidad – (Subred Sur, 2021).

La entidad se encuentra organizada por medio de tres Macroprocesos (Estratégico, Misional y de Apoyo), la cual se encuentra estructurada bajo la metodología de la cadena de valor. Michael Porter define la cadena de valor como la herramienta básica para analizar las fuentes de la ventaja competitiva de una empresa, ya que es un medio sistemático que examina todas las actividades que realiza la empresa y su manera de interactuar (Porter 1985).

Públicos

La Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., cuenta con un proceso de participación social, donde se tiene la oportunidad de intervención en las decisiones de salud, a través de la interacción de la administración con las organizaciones sociales en salud, en la cual se desarrollan asesorías y asistencias técnicas a las diferentes formas de participación, a través de reuniones mensuales, asambleas y mesas de trabajo, cumpliendo con las condiciones institucionales idóneas para la promoción de la participación, se realiza capacitación y formación a dichas organizaciones y/o grupos de valor, buscando la participación en los diferentes espacios de decisión y articulación de acciones.

Las formas de participación las conforman:

Decreto 1757 de 1.994

1. Asociación de Usuarios: Son agrupaciones de personas afiliadas a los regímenes contributivo y subsidiado, que tienen derecho a utilizar los servicios de salud, de acuerdo con su sistema de afiliación y que velan por la calidad del servicio y la defensa del usuario en la Subred Sur.

2. Veedurías: (Ley 850 del 2003): Se entiende por Veeduría Ciudadana el mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades, administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como de las entidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional que operen en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público.

3. La junta de acción comunal es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral (Ministerio de Salud y Protección Social (1994).

Posteriormente, la Subred en la zona urbana cuenta con alrededor de 95 colaboradores, con perfiles relacionados a enfermería, medicina, odontología, psicología, fisioterapeuta, Ing. Agrónoma, antropólogo, auxiliares administrativos, bacteriólogo, trabajadora social, farmacéuticos, informadora, gestor comunitario, nutricionista y auxiliar en salud oral, prestando servicios de salud y educación a los habitantes de la localidad de Sumapaz, además, la ruralidad cuenta con 10 colaboradores tercerizados con perfiles de vigilancia y aseo.

Por último, los habitantes de la localidad de Sumapaz, que se encuentran conformados por niños, niñas, adolescentes, adultos y adultos mayores.

Matriz diagnóstica de comunicación

El equipo de trabajo en marco de la metodología ha estructurado una matriz de diagnóstico de comunicación, en la cual se logra detallar los actores identificados como relevantes para la organización y la ejecución del presente análisis.

Tabla 4

Matriz diagnóstica de comunicación.

LOS ACTORES	CON QUIÉN SE COMUNICA	CONTEXTO
Gerente	Subgerentes (Corporativa y Prestación de Servicios de Salud)	Seguimiento y control a la gestión asistencial en las Unidades de Servicios de Salud Sur.
	Jefes de Oficinas Asesoras	Seguimiento al plan estratégico institucional, planes de acción, plan operativo anual de inversiones y el plan de desarrollo Administrativo Institucional.
	Jefes de Dependencias operativas	Seguimiento a la ejecución presupuestal de los planes, programas y proyectos operativos de la entidad.

	Actores de participación (Asociación de usuarios, Veedurías y Juntas de Acción Comunal).	Presentación y socialización de avance a los planes y proyectos en curso dentro de la organización
	Profesional de Enlace Ruralidad	Seguimiento a la gestión de las unidades de la ruralidad.
Subgerentes (Corporativa y Prestación de Servicios de Salud)	Jefes de Oficinas Asesoras	Impartir directrices y realizar seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos, para satisfacer las necesidades de los usuarios, acorde a la planeación establecida por la entidad
	Jefes de Dependencias operativas	
	Profesional de Enlace Ruralidad	
	Administrativos y Asistenciales (Médicos, odontólogos y enfermeros) - Rural	
	Administrativos y Asistenciales (Médicos, odontólogos y enfermeros) - Urbano	
Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones	Usuarios (Adultos Mayores, Niños, Niñas y Adolescente)	Establecer relaciones permanentes de comunicación con los diferentes grupos de valor.
Jefes de Dependencias operativas	Administrativos y Asistenciales (Médicos, odontólogos y enfermeros) - Rural	Garantizar el ejercicio de las funciones y actividades diarias y realizar control de las operaciones de la Subred Sur.
	Administrativos y Asistenciales (Médicos, odontólogos y enfermeros) - Urbano	
Profesional de Enlace Ruralidad	Administrativos y Asistenciales (Médicos, odontólogos y enfermeros) - Rural	Replicar directrices de gerencia y posteriormente hacer seguimiento a la gestión asistencial y administrativa de la Ruralidad

Usuarios (Adultos Mayores, Niños, Niñas y Adolescente)	Administrativos y Asistenciales (Médicos, odontólogos y enfermeros) - Rural	Recibir atención, asesoría e información acerca de los servicios que brinda la Entidad.
Emisoras locales	Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones	Brindar acceso a todos los sectores de la comunidad, con integración de mejora para la localidad por medio de programas radiales.
Actores de participación (Asociación de usuarios, Veedurías y Juntas de Acción Comunal).	Jefe Oficina de Participación y Servicio al Ciudadano.	Para la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur, se realiza a través de la interacción de la administración con las organizaciones sociales en salud, donde se desarrolla asesoría y asistencia técnica a las diferentes Formas de participación, a través de reuniones mensuales, asambleas y mesas de trabajo, cumpliendo con las condiciones institucionales idóneas para la promoción de la participación, se realiza capacitación y formación a dichas organizaciones y/o grupos de valor, generando la participación en los diferentes espacios de decisión y articulación de acciones.
	Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones	
	Usuarios (Adultos Mayores, Niños, Niñas y Adolescente)	
	Gerente	
Entes de Control (Procuraduría, SuperSalud, Secretaría Distrital de Salud, Fiscalía, Rama Judicial, Contraloría, Defensoría, etc.)	Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones	Es la encargada de iniciar, adelantar y fallar las investigaciones que por faltas disciplinarias se adelanten contra los servidores públicos y contra los particulares que ejercen funciones públicas o manejan dineros del Estado, de conformidad con lo establecido en el Código Único Disciplinario o Ley 734 de 2002
	Gerente	

Tabla 4: Matriz diagnóstico de comunicación – Elaboración propia.

Sin embargo, para acceder a la tabla por medio de Google Excel, de comparte el siguiente enlace: [Dar clic aquí.](#)

Matriz de realidades comunicacionales

Simultáneamente, se logra construir la matriz de realidades de comunicación para mostrar los aspectos positivos y negativos y analizarlos por medio de los datos recopilados, sus causas, tendencias y las líneas de acción a seguir, como se muestra a continuación:

Tabla 5

Matriz realidades comunicacionales.

Realidades	
Positivas	Negativas
Reconocimiento de saberes ancestrales, que promueven la prevención en salud, por medio de espacios educativos con los usuarios de la ruralidad en el parque temático en salud pública Chaquen.	
Acompañamiento a la población con equipos de trabajo interdisciplinario que identifican las necesidades del usuario, por medio de visitas casa a casa, para responder a las condiciones de salud del sector rural.	
Se cuenta con diferentes medios de comunicación en la entidad como carteleras internas y externas, pantallas en las unidades de servicios de salud, página web e intranet y boletines mensuales.	
Existe una constante comunicación por grupos de WhatsApp, entre las diferentes áreas de la Subred Sur.	
Se destaca el valor de los colaboradores tanto profesional como personalmente, por medio de estrategias comunicativas.	
	La información que se emite desde la sede administrativa no llega de manera oportuna al total de funcionarios de la ruralidad, y en ocasiones esta información es enfocada a los servicios de la zona urbana.
	Se evidencia una brecha en la comunicación entre los funcionarios de la zona urbana y de la ruralidad de la Entidad.
	No existe un plan de comunicación diferencial para la ruralidad, lo que hace que los usuarios de la localidad de Sumapaz no conozcan a fondo los servicios que presta la Subred Sur

Tabla 5: Matriz realidades comunicacionales – Elaboración propia.

Sin embargo, para acceder a la tabla por medio de Google Excel, ingresar al siguiente enlace: [Dar clic aquí.](#)

Mapa de relaciones - Sociograma

En concordancia con las matrices anteriormente mencionadas, se ha estructurado un sociograma, que según (Moreno, 1954, como citó Pineda et al., 2009), “es un diagrama que permite explorar gráficamente la posición que ocupa cada individuo dentro del grupo, así como todas las interrelaciones establecidas entre los diversos individuos”(p. 18).

Figura 13

Mapa de relaciones - Sociograma.

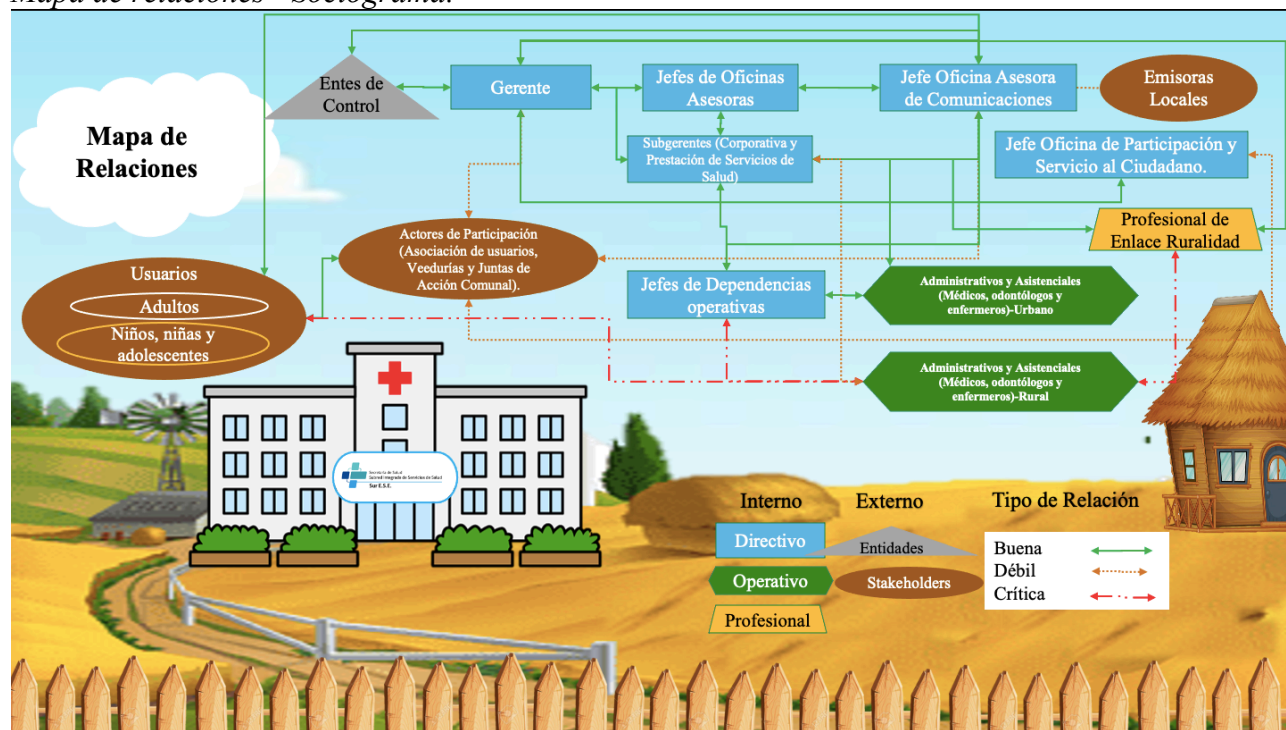


Figura 13: Mapa de relaciones o sociograma – Elaboración propia.

Matriz gráfica de relaciones entre los hallazgos

Así mismo, se realiza una relación entre los hallazgos detectados en el proceso de diagnóstico, en la cual se contempla las diferentes acotaciones relevantes para proponer el plan estratégico de comunicaciones - PECO.

Figura 14

Gráfica de relación de hallazgos.



Figura 14: Gráfica de relación de hallazgos – Elaboración propia.

Descripción de las fuerzas del entorno

Es de vital importancia analizar el ambiente en que se desenvuelve la Entidad y para ello, se plantea explorar el entorno bajo la técnica de análisis PESTLE o (PESTEL), de modo que se

pueda prever los factores que pueden influir en el buen desarrollo de sus actividades, y establecer así un monitoreo por parte de la organización y la medidas preventivas para mitigar el impacto de cambios que surjan en dicho entorno.

Pestle o Pestel

Quiroga, M (s.f.). afirma que “El PESTEL, es una herramienta utilizada en el análisis estratégico que define el entorno de una empresa, por medio del análisis de un conjunto de factores externos, que permite hacer una descripción del contexto o ambiente donde opera una empresa”.

Para Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E es importante analizar los factores que pueden incidir en su operación y de esta manera poder realizar un monitoreo o prevenir el impacto que pueda generar la ocurrencia de hechos ajenos, para ello, se desglosa los siguientes factores:

Político

Para analizar el factor político de la Entidad, se debe considerar la siguiente normatividad:

La Constitución Política de Colombia [Const.]. Art. 1. Julio 4 de 1991, establece que “Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad

humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.

Adicionalmente, por medio del Acto Legislativo 01 de 2000. Art. 1. Agosto 17 de 2000, se establece que “Bogotá, Capital de la República y el Departamento de Cundinamarca, se organiza como Distrito Capital”.

Por otro lado, el Acto Legislativo 02 de 2002, Art. 5. Agosto 6 de 2002, ajustó el artículo 323 de la CPC mencionando que la “elección de Alcalde Mayor, de concejales distritales y de ediles se hará en un mismo día por períodos de cuatro (4) años y el alcalde no podrá ser reelegido para el período siguiente”.

Sin embargo, para la organización el factor político puede ser utilizado como un criterio a favor o una oportunidad de mejora que permite refrescar las estrategias de gestión pública por medio del cambio contemplado en la administración y sus Directivos para los periodos de Gobierno establecidos.

Económico

En cuanto al factor económico, la Entidad opera bajo la asignación de recursos públicos por medio de un presupuesto de rentas e ingresos y de gastos e inversiones para la vigencia anual, el cual es desarrollado en conjunto con la Secretaría Distrital de Hacienda, la Secretaría Distrital de Salud (Fondo Financiero Distrital de Salud), EPS privadas y Alcaldía mayor de Bogotá.

Es por ello que, la gerencia general de la organización bajo la Resolución 57 de 2021, Art. 2. Enero 28 de 2021, establece:

Liquidar el Presupuesto de Gastos e Inversiones de la SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2021, en la suma de QUINIENTOS DOCE MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y OCHO MILLONES TRESCIENTOS CUARENTA Y SIETE MIL PESOS MCTE (\$512.298.347.000) (Resolución 57, 2021).

Es de resaltar que, el Gobierno Nacional incrementó sustancialmente el Presupuesto General de la Nación del Sector Salud para la vigencia fiscal de 2021, asignado así una suma cercana a los 34 billones de pesos (Ley 2063 de 2020), lo cual permite invertir recursos en la atención integral de temas sociales y así impulsar una política pública en temas de salud y prevención.

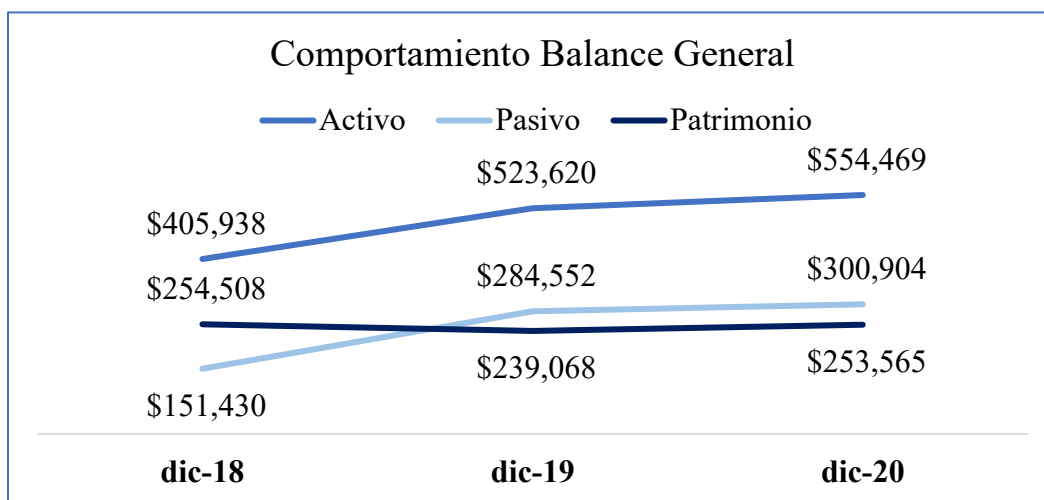
No obstante, se ha realizado un análisis tanto de balance general como del estado de resultados de la organización de los últimos 3 años, en donde se logra evidenciar el siguiente comportamiento:

Tabla 6

Comportamiento Balance General.

Año	Activo	Pasivo	Patrimonio
dic-18	\$ 405,938	\$ 151,430	\$ 254,508
dic-19	\$ 523,620	\$ 284,552	\$ 239,068

dic-20	\$	554,469	\$	300,904	\$	253,565
--------	----	---------	----	---------	----	---------



*Cifras mencionadas en Millones de Pesos

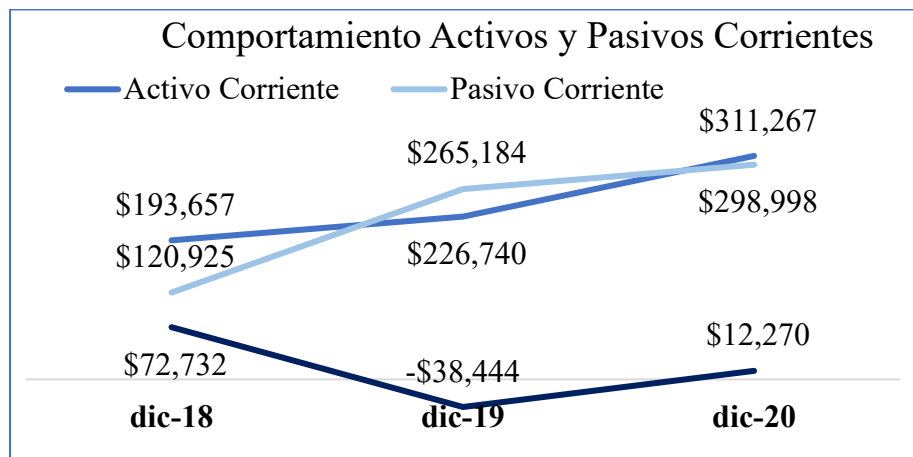
Tabla 6: Análisis del comportamiento del Balance General de los últimos 3 años – Elaboración propia.

Lo anterior, demuestra que si bien la organización tuvo una leve disminución del patrimonio para el año 2019, ha mantenido una cifra estable al contar con una mejora para el año 2020. Sin embargo, es pertinente mencionar que el activo de la organización cuenta con una cifra de tendencia creciente.

Tabla 7

Comportamiento Activos y Pasivos Corrientes.

Año	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Diferencia Ac-Pc
dic-18	\$ 193,657	\$ 120,925	\$ 72,732
dic-19	\$ 226,740	\$ 265,184	-\$ 38,444
dic-20	\$ 311,267	\$ 298,998	\$ 12,270



**Cifras mencionadas en Millones de Pesos*

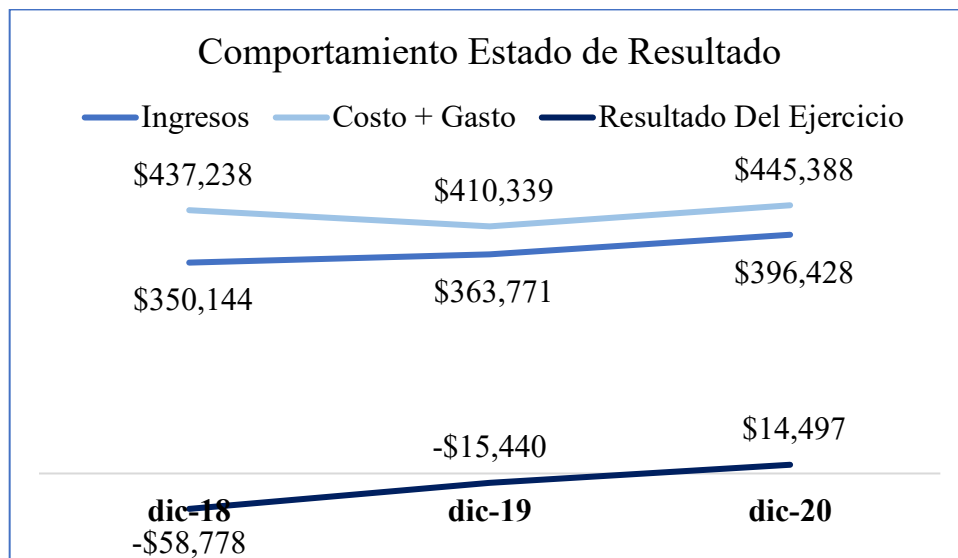
Tabla 7: Análisis del comportamiento de los Activos y Pasivos Corrientes de los últimos 3 años – Elaboración propia.

Por otro lado, se evidencia que para el año 2019 la organización no contaba con los recursos necesarios para realizar el pago de las obligaciones adquiridas, al contar con un faltante de alrededor de \$38 mil millones de pesos. No obstante, ha logrado equilibrar sus obligaciones y para el año 2020 reportó una cifra positiva de \$12 mil millones que le permite realizar inversiones o asumir compromisos para impulsar proyectos en la organización para la vigencia 2021.

Tabla 8

Comportamiento Estado de Resultados.

Año	Ingresos	Costo + Gasto	Resultado Del Ejercicio
dic-18	\$ 350,144	\$ 437,238	-\$ 58,778
dic-19	\$ 363,771	\$ 410,339	-\$ 15,440
dic-20	\$ 396,428	\$ 445,388	\$ 14,497



**Cifras mencionadas en Millones de Pesos*

Tabla 8. Análisis del Estado de Resultado por vigencia de la Organización – Elaboración propia.

Así mismo, se demuestra que la organización pasó por dos años difíciles al obtener resultados del ejercicio con valores negativos, los cuales permitieron establecer estrategias de gestión pública para obtener en la vigencia del 2020 unas utilidades de \$14 mil millones de pesos.

Es importante mencionar, que gracias a los resultados obtenidos en la vigencia del año 2020, la Entidad ha dispuesto un rubro económico para la Oficina Asesora de Comunicaciones, con el objetivo de ejecutar proyectos sociales en la comunidad que permitan fortalecer la comunicación organización y el crecimiento del talento humano a través del desarrollo de competencias laborales, para consolidar el modelo de atención en salud integral.

Social

Respecto al factor social, la Entidad cuenta con un reto bastante grande que tiene que ver con la atención integral de la población migrante, con miras a garantizar el derecho primordial de acceso a un sistema de seguridad social y salud pública. Es de resaltar, que Colombia sigue enfrentando la que quizá es la mayor crisis migratoria de la región en los últimos años y que en especial la población venezolana representa uno de los retos para la salud más complejos.

Es de precisar, que según datos de Migración Colombia a corte del 31 de enero de 2021 la población venezolana en territorio nacional se estima en 1.742.927 migrantes, de los cuales 983.343 se encuentran en situación irregular (Migración Colombia, 2021), condición que dificulta la caracterización y el acceso a servicios de seguridad social por parte del Gobierno Nacional y por ende de las entidades territoriales.

Es por ello, que para el Departamento de Salud Pública de la Universidad del Norte por medio del artículo *Migración venezolana, nuevo reto para la salud pública en Colombia*, afirma que:

La migración se debe considerar como un determinante transversal de la salud, ya que constituye el contexto, las condiciones y las circunstancias en las cuales se pueden presentar cambios en los procesos de salud-enfermedad transnacionales, incluyendo entre estos la transmisión de enfermedades infecciosas, los retos para atención de las enfermedades crónicas, la salud mental y la violencia (Fernández, J, 2019)

No obstante, el sector salud a raíz de la contingencia ocasionada por el Coronavirus COVID-19, y según lo mencionado en el análisis del factor económico, recibió recursos relevantes para la vigencia del año en curso lo cual fortalece a la Entidad en temas de prevención y gestión integral de riesgo para brindar los servicios de salud con eficiencia y eficacia y bajo estándares de calidad.

Cabe destacar, que por medio del Plan Nacional de Vacunación, la Subred Sur ha sido una entidad con asignación de dosis que le permiten garantizar la protección del recurso humano por medio de la aplicación prioritaria de las vacunas, con el fin de mitigar la propagación del virus en medio de los esfuerzos para reactivar las actividades económicas del país. Sin embargo, existe una oportunidad de fortalecer los mecanismos de sensibilización y prevención en la transmisión de otras enfermedades transnacionales.

Sin embargo, la organización cuenta con un Modelo de Atención Integral en Salud Rural que debe brindar sus servicios a las comunidades de las localidades de Ciudad Bolívar, Usme, y Sumapaz, y que por sus condiciones también representan un reto para la Entidad en cuanto a la organización y coordinación que debe manejar internamente para garantizar el ejercicio de sus funciones.

Tecnológico

Los equipos tecnológicos con los que cuenta la Entidad varían acorde a las sedes, los grupos de trabajo y sus actividades, resaltando que los recursos utilizados por la Oficina de

Sistema de Información – TIC son más sofisticados debido a las necesidades de la misma operación que requiere garantizar el buen funcionamiento de los aplicativos.

Por otro lado, se debe mencionar que los equipos tecnológicos tanto de cómputo como médicos con los que cuentan los funcionarios de la ruralidad son limitados y no permiten realizar ciertos procedimientos médicos, lo cual condiciona a los usuarios para acceder al total de servicios en el territorio rural. Lo anterior, se evidencia debido a que la organización ha realizado un trabajo articulado para centralizar las especialidades en puntos estratégicos que permitan otorgar un servicio integral a la población. Pero, esto ha ocasionado que los usuarios de la ruralidad se vean afectados al tener que trasladarse hasta la capital Bogotá para realizar algún examen especialista.

Es preciso señalar que en la Matriz de Activos de Información publicada por la organización en la página web, se logra identificar que existen 1.987 Equipos de Cómputo distribuidos en las sedes de la organización. Sin embargo, hay que resaltar que algunos funcionarios realizan tareas de campo y por ende no cuentan con máquinas asignadas a su cargo en el inventario de la Entidad ([Ver anexo 2. Matriz de Activos de Información](#)). Además, se debe resaltar que la organización cuenta con un inventario de los equipos sofisticados que son usados para el desempeño del personal médico asignado en los diferentes centros y puntos de atención a los usuarios.

Ecológico/ambiental

La Subred Integrada de Servicios de Salud E.S.E., trabaja en pro a la reducción progresiva de consumo de papel, mediante estrategias flexibles de eficiencia en la gestión documental, el uso de tecnología y la construcción de una cultura de aprovechamiento racional de los recursos, encaminados al desarrollo de las buenas prácticas, que aportan resultados de protección al medio ambiente, fortaleciendo la eficiencia administrativa y las respuestas ágiles y oportunas a las necesidades del cliente interno y externo.

Desde el área Ambiental de la Subred Sur, se promueve el uso de buenas prácticas de las herramientas TICS con las que cuenta la entidad, adicional, se evidencia que el proceso realiza actividades encaminadas a la optimización del consumo de papel, a partir de estrategias que promueven el uso del documento electrónico, la reutilización del papel para la correspondencia interna, y la promoción de cultura de autocontrol para la protección de los recursos, con el fin de responder a las necesidades de los usuarios y a la eficiencia administrativa de la Subred Sur.

Posteriormente, se aplica una Política de Cero Papel de manera transversal a todos los procedimientos institucionales y sus empleados, contratistas y tercerizados, reduciendo el uso del papel dentro de los procesos administrativos y asistenciales, con estrategias relacionadas a:

- Impresión doble cara.
- Reducción del tamaño de los documentos al imprimir o fotocopiar.
- Reducción del tamaño y la letra y fuentes al imprimir.
- Lectura y corrección en pantalla para imprimir

- Reciclaje del papel
- Uso del correo electrónico para evitar impresiones injustificada. (Subred Sur, s.f.)

Legal

La organización cuenta con un normograma estructurado en el cual se detalla cada uno de los lineamientos jurisprudenciales que deben seguir los procesos para ejercer las funciones que le han sido designadas. Cabe resaltar que las organizaciones del Estado y en especial las orientadas a cumplir funciones para garantizar derechos fundamentales mencionados en la Constitución Política, están sujetas a una dinámica normativa fluctuante ejercida por cada uno de los organismos de control tanto internacionales como nacionales y las cuales deben ser adoptados para el desarrollo de las actividades de la Entidad (*Ver anexo 3. Normograma*).

Afortunadamente la organización refresca las estrategias de gestión pública por medio del cambio de administración para los periodos de gobierno, es una entidad que depende de una asignación presupuestal para afrontar el reto de garantizar la salud, bajo el cumplimiento de su marco legal.

Pregunta Orientadora

¿Cómo fortalecer los procesos de comunicación interna y externa de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, sede localidad de Sumapaz, para garantizar el acceso a los servicios de salud de los usuarios de la ruralidad, durante la vigencia 2021 a 2023?.

Problema, necesidad u oportunidad

La Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E. es una entidad territorial que presta servicios de salud desde el año 2016, y cubre 4 localidades del sur de la ciudad (Tunjuelito, Ciudad Bolívar, Usme y la localidad de Sumapaz). En el análisis realizado a la entidad se identifica en primera medida que la Subred cuenta con un plan de comunicaciones solo para 3 de las localidades (Tunjuelito, Ciudad Bolívar, Usme), y algunas acciones para la localidad de Sumapaz, lo que quiere decir que no se cuenta con un Plan Estratégico para esta zona rural y es aquí donde se ve la necesidad de apuntarle directamente a esta localidad, teniendo en cuenta que es la única zona 100% rural de la capital y de la Subred Sur, tal como menciona la Alcaldía Distrital de Bogotá (2021), la cual afirma que “Sumapaz está en el extremo sur del casco urbano de Bogotá, siendo una localidad de carácter completamente rural. Es la localidad más grande y la menos poblada de toda Bogotá”.

Cabe resaltar que las condiciones geo referenciales, topográficas, climáticas, al igual que los sectores económico, social, cultural y tecnológico de esta localidad, son diferentes a las demás que constituyen el sector urbano de Bogotá. Por lo tanto, el acceso a los servicios y la información debe ser de manera diferencial y acorde a las necesidades que tienen los usuarios y en general los habitantes de la ruralidad.

Adicional a las condiciones mencionadas de la localidad rural de Sumapaz, se adhieren 2 unidades de las localidades de Usme y Ciudad Bolívar; que cuenta con características similares. Sin embargo, la Entidad aun conociendo dichas realidades no cuenta con un plan de

comunicaciones y es por ello que se hace tan importante establecer diferentes estrategias que permitan consolidar un plan integral de la ruralidad.

Por lo tanto, en esta investigación, se tienen en cuenta dos (2) encuestas (una interna realizada por la Subred Sur por medio de un formulario en Google en el año 2020 y una externa realizada físicamente en el segundo semestre del año 2021). Por consiguiente, el análisis de la encuesta evidencia una necesidad interna, al reflejar oportunidades de mejora en la comunicación al interior de los equipos, debido a una disminución en el promedio de la calificación que le dieron los colaboradores a dicha encuesta, y se considera que se deben crear estrategias enfocadas a mejorar la comunicación asertiva para generar relaciones al interior de los equipos de trabajo, por lo tanto, es necesario implementar acciones enfocadas al mejoramiento de la comunicación interna.

Adicional, se evidencia que bajo el Acuerdo 074 de 2020 se realizó una reorganización en la que se cambió la planeación estratégica a inicios del 2021, lo cual es un factor importante de análisis en cuanto a la adherencia e interiorización que deben adquirir los colaboradores respecto a ese horizonte que se ha propuesto la entidad, teniendo en cuenta que es la herramienta que establece los lineamientos de la organización, relacionados con la misión, visión, objetivos, valores corporativos y políticas institucionales. Es por ello que se incluye el análisis respecto a la adaptación de la nueva planeación en la encuesta realizada durante el mes de abril del 2021, donde se logra evidenciar que para los colaboradores aún no es de total conocimiento el horizonte propuesto para el 2022, representando esto un problema para la Entidad, ya que es la línea primordial para que los colaboradores aporten al cumplimiento de los objetivos por medio

del compromiso y el ejercicio de sus funciones y de esta manera obtener lo establecido por la entidad.

Posteriormente se analizan los canales de comunicación internos con los que cuenta la institución, donde se maneja un boletín interno con información relacionada a los servicios, y actividades importantes de la organización, correos electrónicos, intranet, grupos de WhatsApp y pantallas en las salas de espera de las unidades, que son medios utilizados con el propósito de replicar la información a los diferentes grupos de valor. No obstante, para verificar y evaluar la efectividad de estos canales se hace un análisis de la encuesta realizada en abril del 2021, donde se evidencia la importancia de fortalecer los canales de comunicación usados en la ruralidad, teniendo en cuenta que la mayoría de los colaboradores no están todo tiempo en las unidades, sino que su trabajo es más en territorio y el acceso a estos canales se dificulta un poco, lo cual les es más complejo de asimilar y más aún divulgar y articular para que se aporte al cumplimiento de los objetivos de la organización, pues si un funcionario no se entera de determinada información, no será multiplicador de ella, lo que permite inferir que los canales de comunicación no están abarcando a tiempo a todos los colaboradores.

De igual modo, se analiza una encuesta realizada al público externo en el cual se evidencia que en esta localidad existen barreras de acceso a mecanismos de comunicación web, debido a que el acceso del internet es limitado al ser una población que se divide en corregimientos y veredas, en las cuales aún se observa la ausencia de políticas públicas por parte del Estado, y muchas veces la oferta de servicios que ofrece la Subred Sur no llega al grupo de valor, que en este caso es la ciudadanía de la localidad de Sumapaz, lo que representa un reto

importante para la entidad al tener la responsabilidad de garantizar el acceso a los Servicios de Salud y de educación a los habitantes.

Así mismo, se ha realizado un trabajo utilizando la metodología de observación de campo en la ruralidad, permitiendo interactuar de manera cercana, confiable y confidencial, tanto con los funcionarios como los usuarios, para conocer y tratar de entender las condiciones y relaciones que existen en el entorno de la organización. Es de resaltar que, se logra confirmar la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación interna y externa, pues se evidencia que existen diferentes actividades y trabajos que realiza la organización, los cuales no son socializados y por ende no son conocidos por los actores de la Entidad. Lo anterior, se demuestra bajo las entrevistas realizadas donde se menciona y enfatiza el deseo de obtener mayor información de fácil entendimiento, y por medio del uso de canales diferentes a los atados a la conexión web, que permitan conocer los diferentes servicios y actividades para poder ser partícipes y beneficiarios.

Dicho lo anterior, se identifica que existe una brecha comunicacional entre la Entidad y los usuarios de la ruralidad quienes no logran acceder a los servicios que ofrece la Subred Sur, convirtiéndose en una barrera que limita garantizar el ejercicio del derecho a la salud de los Sumapaceños.

Árbol Problema

Figura 15

Árbol problema.

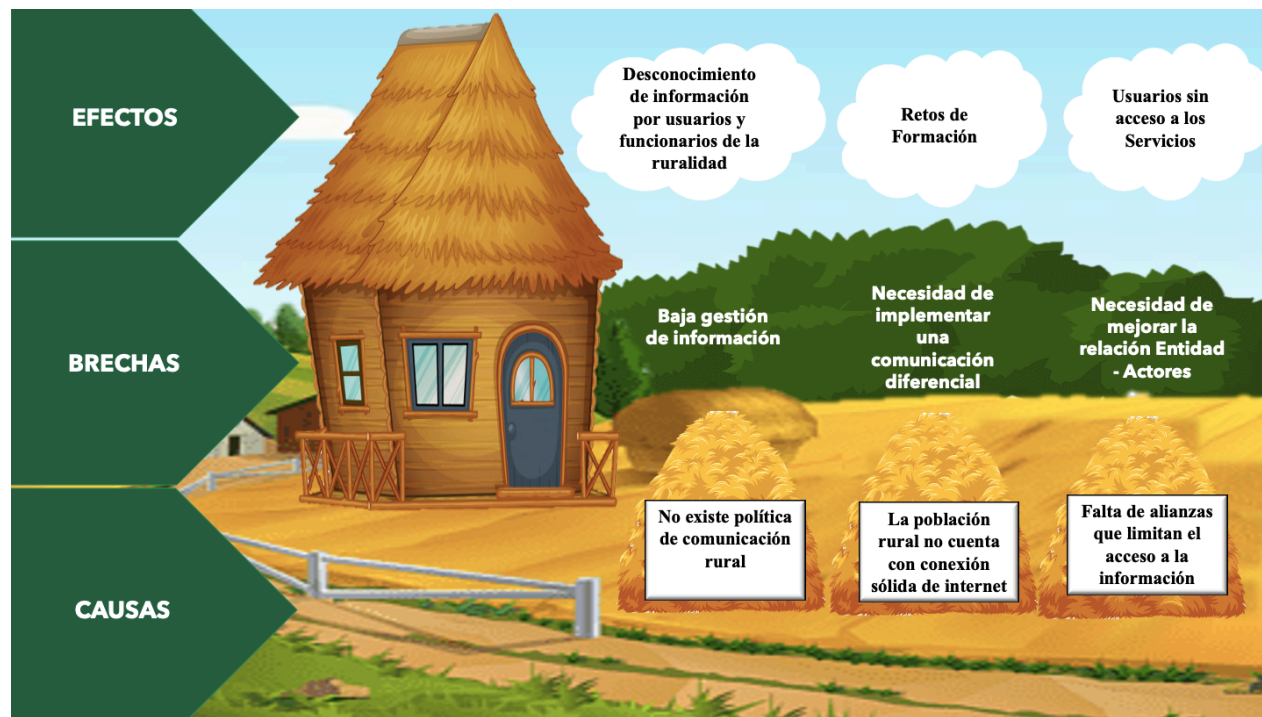


Figura 16: Árbol problema identificado en la organización – Elaboración propia.

Objetivos del Proyecto

Objetivo General

Fortalecer los procesos de comunicación interna y externa de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, sede localidad de Sumapaz, para garantizar el acceso a los servicios de salud a los usuarios de la ruralidad, durante la vigencia 2022 a 2023.

Objetivos específicos

Comprender los procesos de comunicación interna consolidados por la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.

Reconocer las percepciones de los usuarios de la ruralidad frente a los servicios de la Entidad.

Diseñar un plan estratégico de comunicación para garantizar el acceso a los servicios de salud a los usuarios de la ruralidad.

Antecedentes del problema

La salud de toda la población es una condición y un derecho fundamental que depende de la más amplia cooperación de las personas, donde el Estado juega un papel importante a través de las entidades gubernamentales, para garantizar una cobertura de los servicios de salud en todo el territorio nacional. En efecto, este trabajo de investigación está enfocado en analizar los mecanismos de comunicación interna y externa de la Subred Sur, con el fin de garantizar el acceso a los servicios que brinda la entidad a la población rural de Sumapaz.

En esta medida, se establecieron diferentes herramientas que aportaron a la identificación de características de los usuarios de la ruralidad y de los colaboradores de la entidad, quienes prestan los servicios de salud en aquellos territorios acorde a la necesidades y condiciones de dicha población. A partir de ello, es necesario profundizar en investigaciones que hayan sido desarrolladas bajo un enfoque similar a los conceptos académicos contemplados para abordar la problemática identificada en la Subred Sur.

Comunicación Interna

El primer antecedente es el trabajo de investigación desarrollado por Yennifer Carolina Gómez Quintero en el año 2019, para optar al título de Magíster en Comunicación Estratégica de la Universidad de la Sabana, en el que definió como objetivo general: Diseñar una estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento de la cultura corporativa en la Defensa Civil Colombiana, seccional Bogotá, teniendo en consideración que las fallas en la comunicación y el uso de la información al interior de la organización, conlleva a la toma de decisiones erróneas

(Gómez Quintero, Y. C, 2019, p. 21). No obstante, se evidencia que el problema es abordado desde una de las categorías contempladas en la presente investigación y para este caso, Gómez logra concluir que a causa de las dimensiones funcionales que tiene la entidad en cuestión se hace importante fortalecer los canales de comunicación interna en los voluntarios a nivel nacional en aras de que sea posible generar escenarios positivos de cultura y clima organizacional (Gómez Quintero, Y. C, 2019, p.179).

En específico, se puede considerar que Yennifer Carolina comprende la comunicación interna desde una combinación entre diferentes planteamientos realizados por reconocidos autores, entre los que se destacan Marcelo Manucci y Joao Costa, desde la consulta a diferentes artículos y escritos, que le permitieron identificar los objetivos de esta categoría, y la clasificación de los tipos de comunicación interna (comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal o lateral y comunicación diagonal o transversal).

El proyecto realizado para la Universidad de la Sabana seleccionó los tipos de investigación con enfoque fenomenológico y enfoque exploratorio, y para este fueron utilizadas técnicas tanto cuantitativas como cualitativas en donde se identifica la implementación de encuestas por medio de muestras preestablecidas y de entrevistas semiestructuradas, que le permitieron dar respuesta a su investigación.

De acuerdo al trabajo realizado para la Defensa Civil Colombiana, seccional Bogotá, se logra identificar que las investigaciones que implementan un modelo de técnicas mixto, pueden arrojar conclusiones solidas respecto a la problemática de análisis, lo cual permite establecer que

es importante tratar las brechas de comunicación que existen en la Subred Sur, mediante uso de técnicas cuantitativas y cualitativas.

Así mismo, María Ximena Serrano Pinilla, en su trabajo de grado “Análisis de la comunicación interna de la administración municipal de Betulia, Santander”, realizado en el año 2020 para optar por el título de Especialista en Gerencia de la Comunicación Organizacional de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, estableció en su objetivo general: Realizar un análisis de la Comunicación Interna, CI, de la Alcaldía de Betulia Santander, para desde allí formular acciones de fortalecimiento (Serrano Pinilla, M. X, 2020, p. 10). Es de precisar que, en línea con diferentes teóricos la autora concluye que:

La comunicación interna permite construir una identidad de la empresa en un clima de confianza, así también beneficia a cada uno de los empleados en poder expresarse ante la dirección general, y esta era una de las falencias de la Administración Municipal, porque no contaban desde un inicio con un Plan Estratégico de Comunicación - PECO, ya que este permite que la empresa tenga un direccionamiento interno fortalecido para proyectar una imagen (externa) deseada (Serrano Pinilla, M. X, 2020, p. 62).

En este proyecto realizado para la Universidad Pontificia Bolivariana se complementa información en cuanto a los tipos de comunicación interna que existen, al mencionar que se pueden identificar flujos de comunicación (Verbal - No verbal) y (Formal - Informal), por medio

del soporte teórico aportado por los autores Jesús García Jiménez, Mary K. Coulter y Stephen P. Robbins.

Adicionalmente, la autora utilizó el método de investigación cualitativo y acudió al tipo de investigación “estudio de caso” en donde se evidencia el uso de entrevistas mediante dos tipos de cuestionario de preguntas, uno con preguntas de opciones cerradas y otro con preguntas abiertas de tipo estructuradas, lo que permite evidenciar la importancia de desarrollar entrevistas, como herramienta fundamental para recoger información relevante en la Subred Sur, tal como se realizaron para dar respuesta a la problemática de la Alcaldía de Betulia Santander.

Posteriormente, en el trabajo “Comunicación interna y calidad de servicio en los condominios administrados por la empresa W&M Security S.A.C., realizado por Lida Esther Barnett Guillén en 2021, para optar por el título académico de Maestro en administración de negocios y finanzas internacionales - MBA Internacional de la Universidad Católica de Perú sedes Sapientia, logró concluir que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la calidad de servicio en los condominios administrados por la empresa W&M Security S.A.C. en Lima en el 2019, pues identificó que sí la comunicación formal e informal mejora en la empresa y se hace uso de las herramientas disponibles, entonces la calidad de servicio también, y habrá una mejor percepción de parte de los usuarios de los condominios (Barnett Guillén, L. E, 2021, p. 6 y 49), frente a su objetivo de investigación sobre la relación entre estas dos categorías.

De forma semejante a María Ximena Serrano Pinilla, en esta investigación realizada a la empresa W&M Security S.A.C. y presentada ante la Universidad Católica de Perú, se analizó la posición de diferentes autores, entre ellos la de Horacio Andrade, en cuanto a las dimensiones de la comunicación interna (comunicación formal y comunicación informal), donde la autora por medio de una encuesta recolectó datos para su investigación de tipo cuali-cuantitativo, permitiendo de esta manera otorgar unas recomendaciones a la organización, referentes a la relación entre la comunicación formal y la calidad del servicio.

Es importante mencionar que, el uso de encuestas representa una importancia relevante para realizar un análisis profundo a la problemática que se quiere trabajar, teniendo en cuenta que permiten soportar con datos y cifras, aspectos detectados con técnicas cualitativas. Por consiguiente, se considera necesario desarrollar encuestas a los funcionarios de la Subred Sur, para confirmar por medio de datos algunas de las percepciones obtenidas bajo la aplicación de entrevistas en la entidad.

Del mismo modo, Margot Lizbeth Espinoza Palacios en el año 2021 en su investigación “Comunicación interna del personal asistencial de salud y calidad de atención al usuario en el Hospital de Barranca - Cajatambo - 2019”, para optar por el grado académico de maestro en Gestión pública de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Perú, propone como objetivo general: Establecer de qué manera la comunicación interna del personal asistencial de salud influye en la calidad de atención al usuario en el Hospital de Barranca - Cajatambo - 2019 (Espinoza Palacios, M. L, 2021, p. 3), para lo cual concluye que:

La comunicación vertical del personal asistencial de salud influye significativamente en la calidad de atención al usuario y a medida que los superiores jerárquicos transmitan la información al personal mediante el uso de programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación, se logrará la mejora de los protocolos establecidos para atender a los usuarios. Y a su vez, a medida que exista un ambiente de igualdad entre los equipos de trabajo, se logrará aumentar la credibilidad hacia el hospital de parte de los usuarios (Espinoza Palacios, M. L, 2021, p. 68).

Para este caso, se evidencia que Espinoza Palacios visualiza la comunicación interna desde la óptica de los autores Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice, quienes coinciden en que las organizaciones deben manejar la comunicación interna con el propósito de realizar una transformación dirigida a otorgar un confort. No obstante, se logra detectar que la autora percibe unas dimensiones comunicacionales similares a las mencionadas anteriormente y contempladas en el trabajo de Yennifer Carolina Gómez Quintero. En consecuencia, este trabajo ha sido desarrollado bajo el tipo de investigación aplicada de nivel explicativo y diseño no experimental, que cuenta con el uso de la encuesta como herramienta cuantitativa, para identificar y clasificar el personal y los usuarios, en cuanto al rango de edades, grado de escolaridad, género, canales de comunicación, entorno, infraestructura, entre otros, que le permitieron a la autora detectar esas características que diferencian la relación entre los funcionarios y los usuarios.

Por esta razón, se confirma la necesidad de utilizar una técnica cuantitativa durante el proyecto realizado para la Subred Sur, que permita identificar de manera diferencial los públicos que interactúan con la organización y así mismo plantear u orientar estrategias encaminadas a satisfacer las necesidades de salud en la población rural de Sumapaz.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que otras investigaciones tales como las mencionadas hasta el momento, han abordado la comunicación interna bajo la perspectiva de diferentes autores y escritos que mencionan aspectos semejantes a los contemplados en el análisis a la problemática identificada para la Subred Sur. Es de precisar que, estas investigaciones han arrojado conclusiones que afirman que esta categoría tiene una relación directa o indirecta con diferentes situaciones que pueden afectar a las organizaciones. Adicionalmente, se logra percibir que la comunicación interna es parte fundamental y representa la columna vertebral de las organizaciones, por eso se considera abordar las brechas de comunicación que existen entre la organización objeto de esta investigación y sus públicos, mediante un manejo similar a los antecedentes consultados, que permita abarcar desde esta categoría la importancia de contribuir a la comunicación externa y a su vez a mejorar el acceso a los servicios de salud que brinda la entidad.

Comunicación Externa

Desde luego, se ha consultado otros trabajos que se encuentran relacionados con el objeto de este proyecto, y en cuanto a la comunicación externa se ha explorado el proyecto “Diagnostico de la imagen de Iskia Tours viajes y turismo, C.A. ante su público externo actual”,

presentado por Roque José Méndez Botta en el año 2012 para optar al título de Especialista en Comunicación Organizacional de Universidad Monteávila de Venezuela, en el que estableció como objetivo general: Evaluar la imagen de Iskia Tours viajes y turismo, C.A. ante su público externo actual (Méndez, R, 2012, p. 8), y para el que concluye que la comunicación de “boca a boca” y la relación cercana y personal con los clientes sigue siendo una herramienta potencial para la comunicación con los públicos, que a su vez contribuye a la imagen de las organizaciones tal como lo menciona Julio Villafañe.

En efecto, se logra percibir que en esta investigación se entiende la comunicación externa como una relación entre la comunicación interna y lo que perciben los públicos externos acerca de la organización, y para ello, el autor soporta su análisis bajo los planteamientos realizados por diferentes teóricos sobre el complemento que se obtiene de la relación entre estas dos categorías. Con el objeto de abordar su problemática, el autor ha realizado una investigación de campo, mediante la herramienta de observación para la recolección de datos de la realidad objeto de estudio, y el levantamiento de una matriz DOFA que permitió realizar un análisis situacional con respecto a las condiciones internas y el contexto externo que influyen y afectan directamente la organización. También, realizó una auditoría de imagen, un análisis de medios utilizados externamente, y una encuesta para evaluar la imagen y percepción que tienen los diferentes stakeholders hacia la agencia.

Por consiguiente, se logra identificar que es una conclusión que aporta a la investigación, pues denota la importancia de la comunicación externa en las organizaciones para mantener una buena relación con los públicos. Por ende, se puede inferir que esta investigación refleja la

necesidad de buscar herramientas que ayuden a conocer las perspectivas que tienen nuestros públicos hacia la organización y para este caso se considera relevante realizar una observación de campo que permita identificar las características diferenciales de la población rural de la localidad de Sumapaz.

Simultáneamente, Virginia María del Águila Lara en su tesis "Plan estratégico de comunicación externa para una organización de mujeres en Guatemala", desarrollada para optar por la Maestría en Comunicación Estratégica e Imagen Institucional de Universidad Rafael Landívar, propuso como objetivo general: Determinar cómo se ha realizado la comunicación externa de la organización en su historia y qué tipo de comunicación externa desea tener para apoyar sus objetivos de trabajo a futuro (LARA, V. M. D. A, 2015, p. 15), para el cual logró concluir que:

Las acciones de comunicación que la organización ha realizado no están enmarcadas en planes sistemáticos y van quedando aisladas en el tiempo y no responden a una estrategia de proyección. Por ende propone implementar un plan estratégico de comunicación externa para fortalecer la imagen de la organización de mujeres en Guatemala y posicionarla como un referente obligatorio en el tema de mujeres ante los medios de comunicación locales y otras audiencias clave (LARA, V. M. D. A, 2015, p. 35 - 38).

En ese orden, Virginia María engloba la comunicación externa desde la visión de Benito Castro, donde señala la importancia de la comunicación corporativa hacia la construcción de una

buena imagen con relación a sus públicos, para lo cual implementó una metodología de investigación con enfoque mixto, mediante el uso de herramientas cuantitativas y cualitativas, con entrevistas y encuestas a ex presidentes de las juntas y periodistas, para entender mejor la organización e indagar sobre la percepción acerca de la comunicación externa. Siendo así, es pertinente que, en línea con la categoría de comunicación interna, se debe contemplar la aplicación de entrevistas a los públicos externos con el objetivo de conocer el punto de vista que tienen los usuarios respecto a los servicios de salud que brinda la organización.

También, en el proyecto “Diseño de una estrategia de comunicación de crisis para el Hospital General Guasmo Sur, de Guayaquil, Ecuador”, desarrollado por Andrea Lieneth Pasmay Pesantes en el año 2021 como opción de grado para Magister en Periodismo y Gestión de Comunicación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se abarca la comunicación externa en línea como se ha abordado el presente trabajo y bajo la teoría propuesta por Brandolini, lo que permite que Pesantes identifique que:

Es de vital importancia que toda organización sin excepción se proyecte a través de mensajes a su público externo, constituido por grupos específicos, mensajes encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios, dando como resultado un buen trabajo de relaciones públicas (Pesantes, P., & Lieneth, A, 2021, p. 26).

Es de precisar que, este proyecto se realizó a través de un tipo de investigación aplicada, mediante un enfoque mixto que utilizó encuestas, entrevistas y un análisis de bibliografía. Ahora

bien, bajo el marco teórico utilizado con el fin de abordar el tema del Hospital General Guasmo Sur, se estima que la autora concibe la comunicación externa como un eje mediático que se desarrolla en contextos socio-culturales e interculturales y genera un impacto directo o indirecto a las organizaciones, lo cual es cercano a los planteamientos realizados por Alejandra Brandolini, referentes a buscar mecanismos para mantener esa red de relaciones que permiten la fluidez comunicacional entre los diferentes públicos y de esta manera convertir dichos públicos en fuentes de participación y acción.

Lo anterior, está muy en línea a los planteamientos acogidos para este proyecto sobre la comunicación externa, pues se evidencia la necesidad de interactuar con la comunidad para comprender esas redes que sostienen a la organización y en las que se pueden identificar acciones que contribuyan al diario vivir de la población rural de Sumapaz, y de esta manera sostener esos lazos comunicacionales que existen entre la entidad y sus diferentes públicos como lo mencionan los autores seleccionados para soportar esta categoría.

Similar a lo anterior, para Miguel Ángel Briseño Peña y Jaime Ferro Vásquez en el artículo “La comunicación como elemento tangible de la cultura organizacional ¿Cuál es la relación entre la comunicación en la organización y la cultura organizacional?”, que ha sido desarrollado en el año 2021 para la Universidad Católica de Colombia, con el objetivo de: Reconocer los elementos observables de la comunicación organizacional como elementos de la cultura organizacional (Peña, M. Á. B., & Vásquez, J. F, 2021, p. 10), analizan que la comunicación externa implica además una forma de comunicarse con los públicos de interés y con la comunidad en general, aportando al impacto social de las organizaciones, permitiendo así

dimensionar la importancia de estudiar las variables del comportamiento organizacional para entender a la empresa y proponer programas de mejoramiento (Peña, M. Á. B., & Vásquez, J. F., 2021, p.17).

En efecto, para este artículo de revisión los autores proponen un diseño de investigación mixto, que se acopla con herramientas cualitativas, la observación y la entrevista; y la cuantitativa, cuestionarios o test. Por esta razón, se ha logrado aterrizar conclusiones muy específicas que permiten desde los aportes realizados por Pablo Ramos Ramos, visualizar la comunicación externa como aquella que se produce desde la empresa hacia el mundo externo.

Como consecuencia, es válido mencionar que a raíz de la consulta a este antecedente se confirma la necesidad de utilizar una técnica como la observación de campo, tal como se había detectado inicialmente al momento de consultar el proyecto realizado por Roque José Méndez Botta, resaltando que la aplicación de esta herramienta refleja la importancia de interactuar con la población y en específico escuchar y tratar de comprender las posiciones del público externo, que para el caso de Somos Rural, por sus mismas condiciones y características pueden aportar al impacto social de la organización.

Por consiguiente, es claro que para el caso de la Subred Sur se deben abarcar las categorías de comunicación interna y externa de manera conjunta. En específico, para el caso de comunicación externa se deben contemplar herramientas que permitan conocer la posición de los usuarios de la ruralidad y tratar de comprender las formas en que dichos actores se relacionan con la entidad. De todos modos, se debe considerar las condiciones y características que

identifican a la población rural de Sumapaz, inclusive se requiere abordar estas dos categorías por medio de la articulación con el tema de la ruralidad, y para ello se ha realizado consulta de autores que mencionan en sus investigaciones algunas de esas características señaladas a lo largo de este proyecto.

Ruralidad

En este caso, Daniela Romero Romay en su trabajo “Mujeres campesinas y nueva ruralidad, entre el auge y la crisis económica y ambiental de la producción de quinua en el Altiplano Sur de Bolivia”, desarrollado en el año 2021, para optar por el grado académico de Magíster en desarrollo ambiental de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en el que se propuso como objetivo: Analizar cómo ha cambiado el rol de las mujeres productoras de la asociación SOPROQUI a partir de los cambios socioambientales producidos por el fin del auge económico y la actual crisis de la producción de la quinua en la provincia Nor Lípez del Altiplano Sur boliviano, entre los años 2015 y 2020 (Romero Romay, D, 2021, p. 28).

En ese sentido, la autora realiza su investigación por medio de un estudio de caso de tipo longitudinal y diacrónico, haciendo uso de técnicas cualitativas (entrevista semi – estructurada y grupos focales) y cuantitativas (análisis de resultados de la encuesta Feminización, Transformación Agraria y Empleo Rural - FATE y la revisión de estudios comparativos). Así mismo, Romero enfatiza sus estudios acorde a los planteamientos del reconocido Jan Douwe van der Ploeg, quien participó en investigaciones sobre el tema rural y en específico los estudios

realizado en su paso por Perú, los cuales le permiten ser especialista en sociología de países en desarrollo, economía de desarrollo, y en métodos y técnicas de la investigación social.

Podemos comprender entonces que la autora detalla la ruralidad con rasgos parecidos a particularidades identificadas en la localidad de Sumapaz y que ella describe como:

Las características de la nueva ruralidad pueden ser resumidas en cinco puntos: 1) la pluriactividad de las familias; 2) la mayor participación del mercado en los modelos productivos tradicionales; 3) la combinación de actividades tradicionales/no tradicionales, locales/regionales y rurales/urbanas; 4) la necesidad de adaptación a los cambios climáticos, geográficos y mercantiles; y 5) la asociatividad que constituye un elemento importante de crecimiento, acumulación e inserción en el mercado (Romero Romay, D, 2021, p. 28).

De hecho, este antecedente permite recalcar la relevancia que tiene para este proyecto, el poder identificar esas características que predominan en la población y obstruyen el acceso a los servicios que ofrece la organización, y de esta manera demostrar que dichas condiciones deben ser conocidas por la sociedad para poder proponer o aplicar estrategias que acerquen a la entidad hacia sus grupos de interés y poder garantizar y acceso al derecho universal a la salud.

Sin embargo, para Diana Rodríguez-Trian y John A. Benavides-Piracón, en su artículo “Salud y ruralidad en Colombia: análisis desde los determinantes sociales de la salud”, publicado en el año 2016 para la Revista Facultad Nacional de Salud Pública, de la Universidad de Antioquia, afirman en su análisis que, las imprecisiones sobre la ruralidad colombiana pueden

haber invisibilizado la especificidad de su perfil epidemiológico, cotidianidad y condiciones de vida, y convertirse en barreras para que estas poblaciones puedan gozar de salud (Rodríguez-Triana, D. R., & Benavides-Piracón, J. A, 2016, p. 362).

Para este caso, los autores desarrollaron la investigación como un ejercicio de revisión, mediante el uso de la técnica de búsqueda de literatura en sitios web de organismos gubernamentales, no gubernamentales, y documentos técnicos o legislativos de entidades oficiales publicados entre 1994 y 2014. Por lo tanto, concluyen que una vez el país ha sufrido dinámicas de desplazamiento forzado, así como una perspectiva o esperanza de escenario de posconflicto que demandaría una apuesta diferente para la ruralidad (Rodríguez-Triana, D. R., & Benavides-Piracón, J. A, 2016, p. 369).

De acuerdo con lo anterior, este antecedente permite identificar que las investigaciones, también requieren de una revisión literaria, es decir, aplicar la técnica de revisión documental que permita profundizar en diferentes aspectos relacionados con la organización y en especial con aquellas normas que involucran la razón de ser de la entidad y en especial conocer datos relevantes de la entidad para brindar los servicios de salud en su jurisdicción bajo un enfoque diferencial.

Se puntualiza que, para el caso de Colombia y en específico para la ruralidad de Sumapaz que hace parte del territorio de la Subred Sur, se debe contemplar que esta categoría ha surtido algunos cambios a lo largo del tiempo, los cuales mencionan con preocupación María Adelaida Farah Quijano y Edelmira Pérez Correa en su artículo “Mujeres rurales y nueva ruralidad en

Colombia”, publicado en el año 2006 para la revista Nera, por medio de la Pontificia Universidad Javeriana, en donde logran concluir que:

Existen transformaciones interesantes en varios aspectos relacionados con las condiciones de la vida rural colombiana, las cuales hemos evidenciado en 5 municipios de Boyacá y en Tumaco. Muchos de estos cambios parece que se aceleraron desde principios de los años noventa, con la inserción del país en un mundo cada vez más globalizado. (Quijano, M. A. F., & Correa, E. P., 2006).

En definitiva, las autoras logran llegar a esta conclusión como resultado de un análisis a la ponencia presentada en el II Congreso Iberoamericano de Estudios de Género, en la mesa de trabajo sobre Mujeres rurales y organización. Salta, Argentina. 24 - 26 de julio de 2003 y el cual pretende dar una explicación de cómo se está entendiendo el concepto de medio rural y cuáles son sus nuevas funciones en el marco de la nueva ruralidad.

Adicional, mencionan que estos cambios hacen referencia a lo que hoy en día denominan la “pluriactividad” en la nueva ruralidad. En consecuencia, se puede inferir que para aquellas organizaciones orientadas a garantizar el acceso a servicios de salud y sobre todo para casos como el de la localidad de Sumapaz, se debe otorgar la importancia de visibilizar la realidad que existe en estos territorios específicamente.

Teniendo en cuenta lo anterior, es primordial conocer todas las realidades que existen en el entorno de la organización y entender las necesidades básicas que priman en la población, que a su vez se relacionan con las condiciones que caracterizan a este tipo de territorios, a fin de

analizar la relación que existe entre dichas condiciones y las barreras que hay entre la entidad y los usuarios para acceder a los servicios de salud.

En resumen, el análisis realizado en la investigación a los diferentes trabajos mencionados anteriormente, se evidencia que otros autores han abordado problemáticas comparables a la detectada en la Subred Sur, por medio del análisis y uso de técnicas y procedimientos de investigación, similares a la metodología desarrollada a lo largo de este proyecto.

Cabe mencionar que, las anteriores consultas permitieron analizar estrategias propuestas para dar respuesta a problemas de investigación y realizar un acercamiento al trabajo de la comunicación dentro de diferentes organizaciones. De hecho, ha sido de gran importancia consultar trabajos desarrollados por otros autores, pues ha permitido profundizar en las brechas de comunicación que existen entre la organización objeto de estudio y sus públicos, tanto así, que se logró encontrar herramientas como entrevistas, encuestas, trabajo de campo, registros fotográficos, y matrices que fueron soporte para comprender la relación que existe entre cada una de las categorías.

En definitiva, cada uno de los trabajos consultados representan un aporte fundamental para la realización del proyecto “Somos Rural”, ya que dibujan una ruta base a seguir para abordar las diferentes categorías y al mismo tiempo otorgan una aproximación a la solución del problema.

Tabla 9

Tabla de antecedentes del problema.

Lugar y Fecha	Entidad	Título	Autor	Ubicación
2019 - Colombia	Universidad de la Sabana	Diseñar una estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento de la cultura corporativa en la Defensa Civil Colombiana, seccional Bogotá.	Yennifer Carolina Gómez Quintero	https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/38639/TESIS%20CAROLINA%20GOMEZ%20OCT2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2020 - Colombia	Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga	Análisis de la comunicación interna de la administración municipal de Betulia, Santander.	María Ximena Serrano Pinilla	https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9108/110_1%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2021 - Perú	Universidad Católica de Perú sedes Sapientia	Comunicación interna y calidad de servicio en los condominios administrados por la empresa W&M Security S.A.C.	Lida Esther Barnett Guillén	http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/967/Tesis%20Barnett%20Guillén%2c%20Lida%20Esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2021 - Perú	Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión	Comunicación interna del personal asistencial de salud y calidad de atención al usuario en el Hospital de Barranca - Cajatambo - 2019.	Margot Lizbeth Espinoza Palacios	http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/4898/MARGOT%20LIZBETH%20ESPINOZA%20PALACIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2012 - Venezuela	Universidad Monteávila	Diagnostico de la imagen de Iskia Tours viajes y turismo, C.A. ante su público externo actual.	Roque José Méndez Botta	https://www.uma.edu.ve/postgraduos/comunicacion/revista_2013/tegmendez.pdf
2015 - Guatemala	Universidad Rafael Landívar	"Plan estratégico de comunicación externa para una organización de mujeres en Guatemala"	Virginia María Del Aguila Lara	http://186.151.197.48/tesiseortiz/2015/05/68/Del-Aguila-Virginia.pdf
2021 - Ecuador	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	Diseño de una estrategia de comunicación de crisis para el Hospital General Guasmo Sur, de Guayaquil, Ecuador.	Andrea Lieneth Pasmay Pesantes	http://201.159.223.180/bitstream/3317/16478/1/T-UCSG-POS-MPGC-17.pdf

2021 - Colombia	Universidad Católica de Colombia	La comunicación como elemento tangible de la cultura organizacional ¿Cuál es la relación entre la comunicación en la organización y la cultura organizacional?	Miguel Ángel Briseño Peña y Jaime Ferro Vásquez	https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26176/1/Memorias%20Delfin%202020_web_FIN_AL.pdf#page=11
2021 - Perú	Pontificia Universidad Católica del Perú	Mujeres Campesinas y Nueva Ruralidad, Entre el auge y la crisis económica y ambiental de la producción de quinua en el Altiplano Sur de Bolivia	Daniela Romero Romay	https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19542/Daniela%20Romero%20Romay.pdf?sequence=4&isAllowed=y
2016 - Colombia	Universidad de Antioquia	“Salud y ruralidad en Colombia: análisis desde los determinantes sociales de la salud”	Diana Rodríguez-Trian y John A. Benavides-Piracón	http://www.scielo.org.co/pdf/rfnsp/v34n3/0120-386X-rfnsp-34-03-00359.pdf
2006 - Colombia	Pontificia Universidad Javeriana	Mujeres rurales y nueva ruralidad en Colombia	María Adelaida Farah Quijano	https://doi.org/10.47946/rnera.v0i9.1433

Tabla 9: Antecedentes del problema – Elaboración propia.

Categorización

En este proceso investigativo realizado en la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., se clasificaron las categorías principales para comprender los ejes fundamentales en los que se debe orientar el plan estratégico de comunicación organizacional, con el objetivo de identificar los puntos principales a desarrollar y de esta manera enfocar los esfuerzos que permiten proponer una posible solución.

Figura 16

Categorías identificadas.

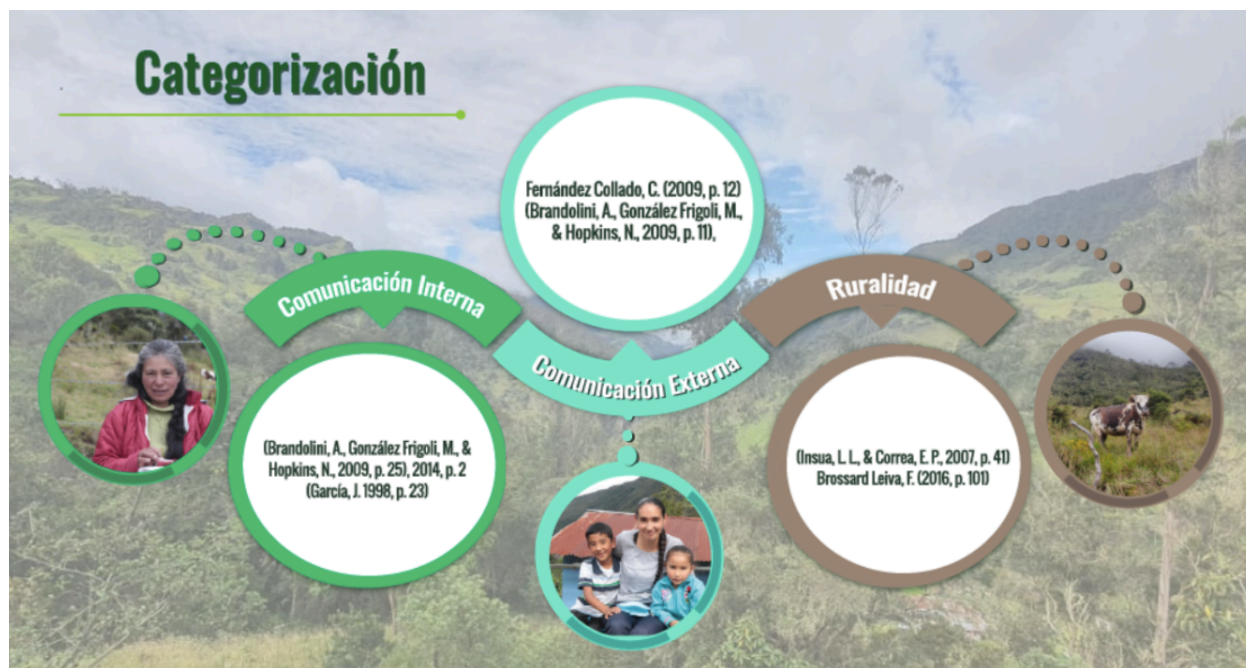


Figura 17: Matriz gráfica de categorías – Elaboración propia.

Por ello se analizó todo el material recolectado en la etapa de diagnóstico de manera crítica, lo cual permitió determinar los pasos a seguir y las fases del proyecto,

permitiendo identificar 3 categorías: comunicación Interna, comunicación externa y acceso de Información en la ruralidad. A cada una de ellas se les dio una interpretación que tomó en cuenta el ejercicio práctico de diagnóstico y diferentes autores que sustentan los hallazgos y la posible ruta a seguir.

Para entender las categorías detectadas en la Subred Sur, se debe establecer la connotación y el significado básico del concepto de comunicación. En primera instancia se considera la comunicación como la fuente de conocimiento que nos permite transmitir ideas y pensamientos de manera global, donde se generan relaciones en medio de entornos dinámicos, que permiten fomentar una transformación social, acorde a las creencias, las prácticas culturales, experiencias, vivencias, y conocimientos.

De acuerdo con Ceraso, C (2002), la comunicación “Es un proceso que significa relacionarse, encontrarse, acercarse, enredarse. Cuando nos comunicamos nos ponemos en juego, abandonamos ese lugar tan seguro de lo que pensamos y sentimos en nuestro interior para construir con otros, para construimos en relación” (p. 19). Simultáneamente, Brandolini (2008) afirma que “la comunicación es una herramienta integradora de toda comunidad e institución”, que posibilita una mejora en la relación entre los actores del entorno, así como proporciona un espacio de diálogo para construir estrategias de desarrollo.

Así mismo, debemos resaltar la relación que existe entre el concepto de comunicación con la organización. Es por ello que (Krohling, M.) afirma que: “la comunicación es parte integrante y constituye un fenómeno inherente a la naturaleza de las organizaciones. Las

organizaciones están formadas por personas que se comunican entre sí y que, por medio de procesos interactivos, viabilizan el sistema funcional para la supervivencia y consecución de los objetivos organizacionales en un contexto de diversidades, conflictos y transacciones complejas. Por consiguiente, sin comunicación, las organizaciones no existirían”.

Por su parte, Gordillo, A. (2015), menciona que “la comunicación en las organizaciones implica reconocer los dos grandes campos en los que esta se despliega: el ámbito interno y el ámbito externo. Separados entre sí pero al mismo tiempo vinculados e imbricados cuando se piensa en la planificación y posterior gestión de la comunicación como un proceso integral y sustancial que atraviesa a la organización”(p. 2).

Comunicación Interna

La comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo (Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N., 2009, p. 25).

Teniendo en cuenta lo anterior, el grupo de trabajo comprende que la comunicación interna es la que va dirigida hacia los llamados públicos o clientes internos de la empresa (empleados), y nace como respuesta a las necesidades de la organización. La comunicación interna puede considerarse como esa forma en que la organización interactúa con el trabajador, y

como parte de la motivación al personal con el fin de lograr sus objetivos, mediante la integración de todos los procesos involucrados en la transición y recepción de mensajes entre los miembros de la organización.

En esa misma línea, (Brandolini A., González Frígoli M., y Hopkins, N), demuestra que la comunicación interna influye en las organizaciones tanto desde las perspectivas internas como la perspectivas externas:

Interna:

1. El empleado es un factor estratégico para la elaboración de los productos o servicios de una organización.
2. Es un factor estratégico por su relación con los clientes de la compañía
3. Los empleados son un factor estratégico para el buen funcionamiento de la empresa.

Externa:

1. Los empleados pueden ser consumidores de la compañía,
2. Los empleados son líderes de opinión para las personas ajenas a la empresa.
3. Los empleados pueden ser miembros de grupos de presión o influencia,
4. Los empleados pueden ser, con una probabilidad alta, miembros de la comunidad local. (2014, p. 2).

Dicho lo anterior, para la Subred Sur es importante garantizar que sus empleados trabajen en función de abarcar las perspectivas internas y externas de la organización, mencionadas anteriormente por los autores, con el objetivo de que, por medio de sus públicos internos, la entidad pueda contar lo que está haciendo y a su vez para qué lo está haciendo.

Adicionalmente, los canales de comunicación están encaminados a ser los portadores de información entre las personas de la organización; desde los mensajes del día a día hasta los anuncios y nuevas políticas. Por lo que, García, J (1998) propone que, “la comunicación interna actúa sobre las conductas de tarea (redes de actividad) y sobre las conductas de relación (redes de comunicación). Gracias a la comunicación ambas conductas se ven interafectadas. La comunicación interna configura, alimenta y retroalimenta el circuito de la información/comunicaciones efectivas (p. 23).

En ese sentido se puede concluir que la comunicación interna de una organización está estructurada por todas las relaciones e interacciones comunicacionales formales o informales que pueden existir entre las personas que integran la organización. Es de resaltar que, estas relaciones se pueden construir de manera vertical u horizontal, por medio de los mensajes emitidos entre los diferentes actores, con el objetivo de lograr una integración y articulación, para satisfacer por medio de la comunicación externa a los diferentes Stakeholder.

Al analizar la comunicación en la empresa, se evidencia que existe una relación con públicos tanto internos como externos, y que estos se encuentran relacionados entre sí, directa o indirectamente con la organización. Por lo tanto, es importante que la entidad mantenga esta

relación para que la información alcance a cada uno de sus actores y logre el cumplimiento de sus objetivos.

Comunicación Externa

Según Fernández Collado, C. (2009) la comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios” (p. 12).

Acorde a esta afirmación, se puede considerar que la comunicación externa es el conjunto de operaciones de comunicación destinada a los públicos externos de la organización, que están orientados a crear, mantener o mejorar las relaciones comerciales con los diferentes públicos, teniendo como finalidad proyectar una imagen favorable de la organización, con el fin de promover y vender productos o servicios, tal como lo mencionado el autor.

Del mismo modo, Brandolini, A. y González M. (2009), los procesos comunicacionales son los que sostienen las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores e identifica la comunicación interna y la externa (p. 11). En tal sentido, la Subred Sur debe comprender que sus públicos internos, vinculados a una cotidianidad de actos, opiniones, sugerencias y acciones, consolidan unas creencias al interior de la organización, que son transmitidas a sus públicos externos y de esta manera dan a conocer la

razón de ser, brindando sus servicios y llegando a la comunidad para consolidar una comunicación organizacional sólida.

Además, para Kreps, G.L. (1995), la comunicación externa se utiliza para proporcionar información persuasiva a los representantes del entorno acerca de las actividades, productos o servicios de la organización. La información enviada por medio de canales externos puede utilizarse para influir sobre las actividades de los individuos y de los grupos en el entorno relevante (p. 97). Con base en ello, Fajardo, G. C., & Nivia, A. M. (2016) afirman que, la comunicación externa hace referencia a “todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización” (p. 86).

Por lo tanto, se debe considerar como primordial esta categoría, como mecanismo principal para entender la relación de la entidad con sus usuarios externos y el flujo de información sobre los servicios hacia la población rural. Es de precisar que, para todas las organizaciones y en específico para el caso de la Subred Sur, sus públicos externos en especial los usuarios que acceden a los servicios de salud, son su capital más valiosos teniendo en cuenta que sin usuarios que requieran de la atención médica de la entidad, la organización no funcionaría y por ende no existiría.

Ruralidad

El concepto de ruralidad ha estado frecuentemente asociado a tres fenómenos interrelacionados: una baja densidad demográfica, el predominio de la agricultura en la

estructura productiva de una localidad o región, y unos rasgos culturales (valores, creencias y conductas) diferentes a los que caracterizan a la población de las grandes ciudades. (Insua, L. L., & Correa, E. P., 2007, p. 41).

En ese orden de ideas, se puede inferir que la ruralidad está compuesta por diferentes características tanto sociales y culturales, como económicas y productivas, que permiten identificar a la población, no solo por su localización geográfica, sino también por aquellas condiciones específicas que predominan en una sociedad y que la diferencian del sector urbano. En tal sentido, Romero, J. (2012) afirma que “la sociedad rural, considerada atrasada y condenada a las transformaciones materiales y culturales que tenían como centro la ciudad industrial, era interpretada como receptiva a los cambios originados en la ciudad y en la sociedad industrial” (p. 4).

Por consiguiente, es preciso mencionar que la Subred Sur se encuentra relacionada directamente con la ruralidad de la ciudad de Bogotá, al brindar los servicios de salud a la población de la localidad de Sumapaz, la cual se caracteriza por su ubicación geográfica y por contar con raíces y condiciones culturales diversas, pero que a su vez se define receptiva a los cambios realizados desde el nivel central de la entidad surgidos en la capital.

Del mismo modo, Brossard Leiva, F. (2016) menciona que, otra característica de las zonas rurales es su reducido acceso a internet de banda ancha fija, ya que se privilegia el uso de banda ancha móvil, tanto por imposibilidad de acceso a la infraestructura (p. 101). Con respecto a lo anterior, se ha logrado identificar que una de las brechas que existen entre la entidad y sus

públicos externos, es causada por las dificultades de accesibilidad a conexión web, como consecuencia de la falta de inversión en infraestructura vial y tecnológica por parte del Estado.

Como consecuencia de esto, se evidencia que desde el 2008, la CEPAL ha producido tres importantes documentos institucionales donde se plantean los principales desafíos para cerrar las brechas que colocan a América Latina y el Caribe como la región más desigual del planeta (Medina et al., 2014). Por lo tanto, es necesaria la participación del Estado para diseñar e implementar las diferentes políticas públicas que permitan combatir los desafíos y poder crear mecanismos que contribuyan a la reducción de las brechas de desigualdad.

No obstante, esas diferencias entre el sector urbano y rural se equilibran por medio de la dependencia que tienen las grandes urbes con la producción agrícola. En consecuencia, el sector rural se convierte en un factor determinante para el procesamiento de los recursos naturales y por ende su relación con el sector urbano, quien por medio de procesos comunicacionales tiene la responsabilidad recíproca de brindar la información acerca de servicios esenciales que requiera la ruralidad.

Para comprender mejor esta dependencia, la Subred Sur cuenta con el reto de garantizar el acceso a la información de los servicios de salud y ofrecer la atención especializada a la población de la localidad de Sumapaz, con el fin de brindar la protección y acceso al derecho a la salud, en donde la organización entra a jugar ese papel primordial de reciprocidad con el sector rural.

Ahora bien, es importante resaltar que una característica de la zona rural es su arraigo con el territorio. Para ello, se debe entender la afirmación en donde Monnet, J. (1999) define al territorio no como un espacio físico, sino como una creación que cobra vida en la representación y dinámica cultural, es lo que inspira una discusión actual, donde las dinámicas y conflictos nacionales e internacionales de tipo social, político y económico, han puesto de manifiesto que el derecho de toda cultura a adscribirse a un territorio tradicionalmente suyo, ya no es una constante en estos tiempos (p. 11). En otras palabras, el territorio es una combinación entre los comportamientos de los seres humanos, las problemáticas que les atañen, la cultura que los define, y sus historias y vivencias, o también como lo afirma (Rojas, A., 2015), a través de su arraigo y sus sentimientos de pertenencia con el territorio, la forma como históricamente lo han habitado y apropiado, el conocimiento que tienen de sus dinámicas socioecosistémicas, lo que en conjunto determina una cultura, una forma de vivir (p. 33).

Finalmente, y luego de abarcadas las categorías que han sido identificadas desde la perspectiva teórica, en medio del diagnóstico integral a la Subred Sur, se puede inferir que la organización se desenvuelve en medio de un entorno dinámico, en el cual se logra evidenciar la necesidad de abordar la comunicación interna como un eje fundamental y principal para ejecución de la operación de cada uno de sus procesos, y en específico focalizar esfuerzos que permitan fortalecer la comunicación externa con la ruralidad, la cual cuenta con necesidades básicas de atención en salud. Lo anterior, con el objetivo de optimizar la gestión de la entidad y cumplir los objetivos de tal manera que estos aporten al bien de la comunidad de la localidad de Sumapaz.

Metodología

Enfoque de investigación

Con el fin de llevar a cabo este trabajo y abordar los objetivos planteados inicialmente alrededor de la Subred Sur, se ha elegido el tipo de investigación con **enfoque crítico social**, basado en la transformación y el cambio social de la comunidad, convirtiéndose así en una investigación emancipadora con una perspectiva de promoción y entendimiento de la situación histórico-cultural de la localidad de Sumapaz, que busca generar acciones de transformación, de integración y autonomía en la población.

En síntesis, Cifuentes, R. (2011). afirma que “las investigaciones desde este enfoque, se hacen con el interés de conocer para cuestionar, relativizar y transformar formas imperantes de la sociedad y proponer alternativas para su cambio y mejoramiento” (p. 32), por lo cual este proyecto comprende una propuesta que busca visualizar la situación histórico-cultural de la comunidad y de esta manera proponer acciones transformadoras hacia un cambio social. Del mismo modo, sostiene que la teoría crítica “cobra sentido en la medida que busca facilitar la creación de condiciones propicias para el desarrollo humano y social de las y los sujetos involucrados” (Cifuentes, R, 2011, p. 33).

En este sentido, el proyecto de investigación está enfocado en identificar la problemática de la ruralidad en cuanto a las brechas que existen entre la organización y sus públicos, conocer las formas en que fluye la comunicación, para tratar de ofrecer alternativas encaminadas a garantizar el acceso de los servicios de salud de los Sumapaceños.

Método

Este proyecto ha sido desarrollado bajo la implementación del método de investigación mixto, que contempla las ciencias sociales:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P., 2016, p. 534).

En resumen y en relación con lo que afirma el autor, se entiende el método como la mezcla de herramientas cuantitativas y cualitativas en una investigación dentro de una perspectiva metodológica única y coherente, que permite un nivel de comprensión sobre la temática abordada para alcanzar el objetivo planteado en el proyecto y encaminadas a resolver la pregunta de investigación propuesta para el análisis, y en la que se busca encontrar ese equilibrio y esa comparación de las diferentes fortalezas y debilidades que arrojan los dos enfoques, teniendo en cuenta que ambos permiten recolectar y estudiar datos importantes para el ejercicio.

Metodología Investigación Acción Participativa

Para el caso de Somos Rural, se utiliza el método de investigación-acción participación que genera una propuesta de transformación y cambio para la localidad de Sumapaz, enfocado a desarrollar herramientas comunicativas que permitan intervenir los problemas sociales

identificados durante el proyecto, de tal manera que se contribuya a la comunidad por medio del reconocimiento a los usuarios de la zona rural para garantizar el acceso a los servicios de salud que ofrece la organización.

Desde luego, el método de **investigación-acción participación (IAP)**, según los autores Marlen Eizagirre y Néstor Zabala es aquel que:

Combina dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando en ambos a la población cuya realidad se aborda. Al igual que otros enfoques participativos, la IAP proporciona a las comunidades y a las agencias de desarrollo un método para analizar y comprender mejor la realidad de la población (sus problemas, necesidades, capacidades, recursos), y les permite planificar acciones y medidas para transformarla y mejorarla (Eizagirre, M., & Zabala, N., 2006, p. 2).

Teniendo en cuenta lo anterior, el proyecto es un proceso que se construye en relación con la población rural, usuarios y colaboradores, con el fin generar una propuesta final enfocada en el conocimiento de las diferentes dinámicas de la ruralidad, manejando una relación en doble vía. Por tal razón, esta investigación es IAP, porque permite entender que la comunicación interna y externa de la organización están articuladas y la propuesta está abierta a que se generen o se integren comentarios de la población, pues no está cerrada sino que es dinámica y sujeta a los intereses de la comunidad.

En este sentido el método de investigación y en relación con el proyecto, está orientado a realizar un análisis crítico, colectivo de la mano con la comunidad de la localidad de Sumapaz,

enfocado en la práctica de la transformación y el cambio social de la misma, una metodología cualitativa y cuantitativa que propone la participación de los Sumapaceños, buscando la colectividad para contribuir en la solución de problemas y necesidades por medio de la accesibilidad y derecho a la salud.

Técnicas de investigación

Para la ejecución y la recolección de datos del presente análisis situacional, se utilizarán herramientas como: la revisión de documentación legal, administrativa y financiera, entrevistas tanto internas como externas y encuestas, adicional, se realizará un trabajo de campo mediante la metodología de observación, que permitirá vislumbrar el camino a seguir para establecer los objetivos de la investigación.

Objetivos Específicos

1. Comprender los procesos de comunicación interna consolidados por la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.

En relación al primer objetivo estratégico planteado en la investigación, se desarrollarán herramientas que permitan realizar un análisis detallado de la circulación de los mensajes de la organización, con el fin de identificar las diferentes falencias, oportunidades y mejoras que tiene la Subred Sur.

Análisis documental

Pinto Molina, M (1992) citado por Peña Vera, T., & Pirela Morillo, J. (2007, afirma que el análisis documental es “el complejo de operaciones que afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, para transformarlos en otros documentos representativos de aquellos, que facilitan al usuario su identificación precisa, su recuperación y su difusión” (p. 59).

La investigación contempla la consulta de diferentes documentos de la organización, que serán parte fundamental para conocer el estado actual de la misma, donde se logre identificar en el recorrido por los archivos, la información financiera, la documentación administrativa, normativa y legal, y así tener un panorama general para comprender las funciones de la entidad y la ejecución de sus procesos para cumplir con su misión.

Entrevistas

Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información (Hernández, R. Fernández, C., & Baptista, P., 2016, p. 403).

Mediante entrevistas a los funcionarios, se pretende encontrar información detallada de primera mano y bajo diferentes perspectivas, tanto internas como externas, que permitan abordar un análisis más cualitativo en cuanto a los procesos comunicacionales que se desarrollan en la organización. Complementario a ello, las entrevistas serán manejadas con un esquema variable de preguntas para los diferentes públicos.

2. Reconocer las percepciones de los usuarios de la ruralidad frente a los servicios de la Entidad.

Encuestas

El equipo de trabajo utilizará una herramienta de análisis que permitirá indagar y validar las encuestas realizadas por la Subred Sur en el año 2021, con el fin de obtener resultados cuantitativos para facilitar la ampliación de las categorías relacionadas en esta investigación, además, se busca identificar las falencias al interior de la entidad relacionadas con los mecanismo de comunicación, entre el talento humano y la población rural, y así mismo obtener aportes a la gestión de la información, humanización del personal y mejoramiento continuo de la organización.

La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano (López-Roldán, P., & Fachelli, S., 2015, p. 5).

La encuesta de comunicaciones 2021 se estima realizar a 300 usuarios en el marco del Plan Estratégico de Comunicaciones de la organización (PECO), con el fin de medir los flujos y mecanismos de comunicación al interior de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E., donde se analizarán las preguntas orientadas a soportar aquellas precisiones encontradas mediante la aplicación de las técnicas cualitativas de enfoque descriptivo. De hecho, es

importante resaltar que estas encuestas serán de vital importancia ya que aportarán datos significativos en el marco de la presente investigación.

Observación de Campo

La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados. La investigación social y la educativa recurren en gran medida a esta modalidad (Díaz Sanjuán, L., 2010, p. 9)

Con la observación de campo en la Zona Rural de Sumapaz se busca entender cómo los usuarios de dicha localidad se relacionan, sus actividades diarias, sus creencias y cultura, además de indagar la percepción que tiene frente a los servicios que presta la entidad.

3. Diseñar un plan estratégico de comunicación para garantizar el acceso a los servicios de salud a los usuarios de la ruralidad.

Para abordar este objetivo se realizará el análisis de las herramientas mencionadas anteriormente y bajo la implementación de técnicas tales como:

- **Pestel**
- **Árbol Problema**
- **Matriz de realidades comunicacionales**
- **Mapa de relaciones - Sociograma**

Es de precisar que estas herramientas aportarán a la investigación para entender las realidades comunicaciones que se desenvuelven alrededor de la organización y de esta manera

comprender la relación de la comunicación interna y externa, para realizar una propuesta de Plan Estratégico de Comunicaciones (PECO) que contribuya a garantizar los servicios que brinda la Entidad.

Población

La población objeto de análisis son los funcionarios y usuarios de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E. sede localidad de Sumapaz:

Interna:

Los funcionarios de la organización se caracterizan por ser una población relativamente joven al contar con un 46% de colaboradores entre los 18 - 35 años de edad, y a su vez el 73% del total de funcionarios cuentan con nivel académico técnico o profesional en carreras relacionadas con la medicina o a fines.

No obstante, se detalla que la población de la organización es variada y los funcionarios pertenecen a diferentes estratos socioeconómicos y habitan a lo largo de la ciudad de Bogotá en diferentes barrios y localidades. Por lo tanto es importante, identificar la relación que existe entre los funcionarios y como la misma influye en la relación con la población externa de la organización.

Externa

Los grupos poblacionales, niños, niñas, jóvenes, adultos, adultos mayores, las mujeres se caracterizan por desarrollar actividades económicas agropecuarias, y por sus raíces campesinas

que identifican a la localidad que anteriormente fue escenario del conflicto armado, por lo cual la Subred Sur los identifica de la siguiente manera:

- Población en condición de discapacidad: personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad en igualdad de condiciones (2).
- Víctimas del conflicto armado: todas aquellas personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño por hechos ocurridos a partir del 1o de enero de 1985, como consecuencia de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno.(3)
- Campesinos: son agricultores rurales que sostienen una relación intrincada con su territorio, con la región y con Bogotá ya que producen básicamente tanto para su conservación y la de los suyos, como para mantener asegurada su producción y consumo futuros. “Una cuestión mencionable frente al campesinado colombiano y a su relación con las urbes es una ‘dependencia inversa’, en términos de abastecimiento, dado que son ellos quienes proporcionan los alimentos a las ciudades y no viceversa (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017, p. 10).

Fotografías Trabajo de campo.

Figura 17

Fotografías del trabajo de campo realizado en la investigación.





Figura 17: Representan el trabajo fotográfico realizado por el equipo investigador – Elaboración propia.

No obstante, se cuenta con una galería de fotos en la página web de la investigación ([Ver](#)

[Anexo 4. Página Web de la Investigación](#) – Elaboración propia).

Resultados

Como resultado de la implementación y uso de las diferentes técnicas mencionadas en la metodología, se ha obtenido la siguiente información:

Con relación al primer objetivo de investigación “**Comprender los procesos de comunicación interna consolidados por la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.**”, se realizó una revisión documental a diferentes archivos e informes tanto institucionales como de externos relacionados con información legal, jurídica y operativa, que permitieron entender el funcionamiento y la razón de ser de la organización.

Inicialmente, se consultó normatividad referente a la reorganización del sector salud y la entrada en operación de la organización desde el año 2016, en donde se evidencia que la entidad nace por la fusión de diferentes hospitales del sur de la ciudad de Bogotá como una estrategia del Gobierno Distrital de Enrique Peñalosa. Posteriormente, se realiza la revisión de los diferentes documentos internos que engloban la información del funcionamiento de la organización por medio del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG que otorga los lineamientos de la gestión pública de las entidades territoriales y nacionales. Adicionalmente, se consulta la información relacionada con el Plan Operativo Anual y la información de planeación estratégica, misión, visión, objetivos y demás componentes que permiten detallar las diferentes estrategias y actividades que se encuentran a cargo de cada uno de los procesos de la organización.

Se realiza una revisión a los diferentes canales internos de comunicación de la organización con el fin de conocer los mensajes que circulan, para ello se encontró que se cuenta

con una intranet la cual funciona como una plataforma al interior, para interconectar las áreas de la organización y que permite el intercambio de información institucional de manera eficiente y segura en marco del desarrollo de las actividades propias de la administración pública. Es de precisar que en esta herramienta se encuentra el mapa de procesos de la entidad, y la relación de diferentes documentos administrativos de cada una de las dependencias. Además, se evidencian diferentes ítems de notas y videos institucionales, carteleras digitales, álbumes con registros fotográficos sobre acciones y actividades desarrolladas, circulares y demás datos de interés para el público interno. Del mismo modo, se recalca que es una plataforma habilitada para consulta de todos los colaboradores por medio de los computadores que están conectados a la red local de la entidad.

La entidad cuenta con pantallas led en todas las Unidades de Servicios de Salud, que transmiten videos institucionales y notas informativas tanto de interés interno como externo, creados con material audiovisual que es recopilado a lo largo de las actividades realizadas por cada uno de los procesos de la organización. Así mismo, se detectó que la Oficina Asesora de Comunicaciones utiliza una serie de carteleras informativas para publicar boletines con información interna orientados a mostrar datos relevantes de la organización.

Por otra parte, se realizó este análisis de los canales internos, con una revisión de la información contenida en cada herramienta, evidenciando así, que algunas actividades son enfocadas hacia los colaboradores de la zona urbana, lo que refleja la importancia de realizar acciones orientadas la población rural de Sumapaz, convirtiéndose en el foco de la presente investigación.

Posteriormente, se revisó la documentación de la Oficina Asesora de Comunicaciones (Política de Comunicaciones, Plan Estratégico de Comunicaciones, Plan Operativo, Manual de Crisis de la Organización), que permitieron conocer el funcionamiento y el flujo comunicacional que existe en la organización, otorgando de esta manera un panorama general para identificar la problemática referente a la falta de un plan estratégico diferencial para la localidad de Sumapaz, debido a que se cuenta con un plan orientado a la población urbana que maneja algunas acciones y herramientas para la ruralidad, reflejando de esta manera la falta de estrategias inclusivas hacia las características de la población rural.

Hay que mencionar que dentro de la Política de Comunicaciones y el Plan estratégico de comunicaciones de la organización solo se tienen mapeadas la comunicación organizacional desde los flujos de forma descendente y ascendentes y dentro de las estrategias se encuentran unas enfocadas en la gerencia, tales como charlando con el gerente, de la mano con el gerente y una general orientada a todos los funcionarios denominada Le ponemos el Corazón. No obstante, se encuentra que los flujos de comunicación con la ruralidad se enfocan únicamente con un boletín impreso.

Simultáneamente se realizó un análisis de la información reposada en la Dirección de Talento Humano en la cual se logró identificar algunas características de los funcionarios que componen la organización, otorgando un panorama general de los públicos internos y así mismo enfocar las propuestas hacia aquellas necesidades correspondientes a las generaciones que predominan en la organización, ya que se encontró que el 53,05% de los funcionarios se encuentran entre los 18-37 años.

Por lo tanto, se realiza una matriz en la cual se relacionan los documentos consultados para conocer y comprender integralmente a la organización. Ver Tabla 10 *Tabla de revisión documental*.

Tabla 10

Tabla de Análisis documental.

Tipo y Fecha	Autor - Dependencia	Descripción	Aporte	Ubicación
Acuerdo 013 - 2017	La Junta Directiva de la Subred Red Sur	Por medio de la cual se establece el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E. Abril 5 de 2017.	Conocer las funciones específicas de la Organización.	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/planeacion/MANUAL%20ESPECIFICODE%20FUNCIONES%20Y%20COMPETENCIAS%20LABORALES.pdf
Acuerdo 074 - 2020	La Junta Directiva de la Subred Red Sur	Por el cual se Aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2020 - 2024 de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E	Permite conocer los objetivos, las metas, programas, proyectos y acciones; recursos, el cronograma y los indicadores de gestión.	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/documentacion/ACUERDO%20074%20ODE%202020.pdf
Acuerdo 641 de 2016	Concejo de Bogotá, D.c.	Por el cual se efectúa la reorganización del sector salud de Bogotá, Distrito Capital, se modifica el acuerdo 257 de 2006 y se expiden otras disposiciones	Conocer la historia de la organización desde la fusión y reorganización de unidades de salud, teniendo un panorama más claro de las unidades y localidades que agrupa la organización.	http://www.saludcapital.gov.co/Documents/acuerdo_641_de_2016.pdf
Planeación Estratégica (Página Web) - 2021	Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.	Se engloba la misión y visión de la organización.	Ver la perspectiva que tiene la organización en relación con el objetivo que busca durante la vigencia de la administración a cargo.	https://www.subredsur.gov.co/?q=content/mision-y-vision
Mapa de Procesos (Página Web) - 2021	Oficina Asesora de Desarrollo Institucional	Se detalla el mapa de procesos que ha adoptado la Entidad en marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.	Conocer la interacción de todos los procesos institucionales, mediante herramienta de descripción gráfica.	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/documentacion/MAPA%20DE%20PROCESOS.pdf
Organigrama (Página Web) - 2021	Oficina Asesora Jurídica	Se detalla la estructura organizacional que tiene la Entidad.	Permite conocer estructuralmente como está organizada la entidad.	https://www.subredsur.gov.co/?q=content/estructura-organizacional

Portafolio de Servicios (Página Web) - 2021	Subgerencia Prestación de Servicios de Salud	Detalla cada uno de los servicios que brinda la organización.	Documento que permite conocer los servicios de salud que presta la entidad.	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/documentos/Portafolio%20de%20Servicios_1.pdf
Matriz de Riesgos (Página Web) - 2021	Oficina Asesora de Desarrollo Institucional	Se detalla el apetito de riesgo de la organización y su balance entre riesgo inherente y riesgo residual.	Permite determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes para la seguridad y salud de los trabajadores que enfrenta la organización	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/planeacion/Matriz%20de%20Riesgos%20-%202021%20v2.xlsx
Plan estratégico de Comunicaciones V5 - 2021	Oficina Asesora de Comunicaciones	El Plan Estratégico de Comunicaciones (PECO) es una línea base de la institución, es la herramienta que contiene las pautas mínimas en comunicación.	Conocimiento de estrategias implementadas desde la Oficina Asesora de Comunicaciones en la Organización. (canales comunicacionales).	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/planeacion/CM-CI-PP-01%20V5%20PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20COMUNICACIONES%20-%20PECO.PDF
Política Comunicaciones - 2021	Oficina Asesora de Comunicaciones	Es transversal a toda la organización y responde a las necesidades de comunicación a nivel interno y externo de los diferentes grupos de valor.	Permite conocer la normativa y la implementación de los mecanismos de comunicación con los que cuenta la organización.	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RkCTmdQ1cjkdkdgGhxRa75iQTQEB8K2
Manual de Comunicación Institucional - 2021	Oficina Asesora de Comunicaciones	Suministra los lineamientos de la comunicación interna y externa de la organización así como el uso y característica de canales implementados en la organización.	Permite conocer las definiciones y finalidad de los canales y herramientas comunicativas implementadas por la organización.	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RkCTmdQ1cjkdkdgGhxRa75iQTQEB8K2
Instructivo flujo de información y comunicación - 2021	Oficina Asesora de Comunicaciones	Suministra los lineamientos para el despliegue de la información institucional.	Permite conocer el manejo de las técnicas de despliegue de información institucional.	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RkCTmdQ1cjkdkdgGhxRa75iQTQEB8K2
Análisis diferencial de poblaciones localidad Sumapaz - 2017	Alcaldía Mayor de Bogotá	Es un estudio realizado por la Alcaldía Mayor de Bogotá referente a la población que habita la localidad de Sumapaz.	Es un documento que analiza la población de la localidad de Sumapaz	https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/instrumentos_gestion_informacion/Poblaciones%20Diferenciales%20Sumapaz_Preliminar.pdf

Tabla 10: *Análisis documental.* – Elaboración propia

Con el fin de profundizar sobre la información consultada a través de la revisión documental, se realizaron entrevistas a los funcionarios de la zona rural, logrando observar aspectos relevantes para la investigación tales como la percepción de algunos colaboradores que

manifestaron sentirse excluidos de las acciones y actividades realizadas en la zona urbana, evidenciando así falencias en la comunicación interna de la organización.

Para ello, se menciona un fragmento de una de las entrevistas realizadas en la que se menciona:

[...]“nosotros los de la ruralidad no nos tienen en cuenta en las actividades que se realizan desde la zona urbana, uno ve en redes sociales todas las cosas que hacen y a nosotros nos olvidan”...“Bueno pues en cierta parte si, la mayoría de la información, nos llega, pero creo desde mi punto de vista, que nos tienen como olvidados y que no nos tienen mucho en cuenta, por la distancia y por muchos factores”[\(Entrevista 8, 2021\)](#).

Del mismo modo, respecto a la pregunta sobre el manejo de la comunicación interna de la organización, otro funcionario indica la siguiente:

“Considero que se debe fortalecer, mejorar, porque a veces nosotros por ser de la ruralidad y teniendo en cuenta los temas de ubicación geográfica, la comunicación en cuanto al internet y señal, pues, a veces uno deja de participar o se pierde de muchas cosas que se realizan digamos que con los funcionarios de la Bogotá Urbana, entonces, considero que aunque la ruralidad tiene un modelo diferencial para la prestación del servicio y para el mismo modelo de atención, considero que se debe implementar dentro de las estrategias algo

diferencial para los colaboradores, ya que no operamos de la misma manera y nuestras dinámicas familiares son muy diferentes” [\(Entrevista 8, 2021\)](#).

Afirmaciones como estas ayudan a identificar la importancia de fortalecer la relación entre los colaboradores de la zona urbana y la zona rural, teniendo en cuenta que estos últimos se sienten excluidos de aquellas actividades desarrolladas desde la sede principal. Adicionalmente, se detecta que si bien la información socializada por correos electrónicos y canales internos llega a los funcionarios, en algunas ocasiones no llegan a tiempo y no alcanzan a participar de las actividades programadas a realizar virtualmente (cursos, Facebook Live, talleres, capacitaciones, entre otros).

Es importante mencionar que la organización trabaja por abordar la comunicación interna muy en línea con las posturas de los autores considerados para esta categoría, pues se logra evidenciar que existen estrategias orientadas a mantener una comunicación con todos los integrantes de la empresa para propender un entorno productivo, armonioso y participativo, las cuales están documentadas por medio del Manual de Comunicación Institucional que se complementa con el Instructivo de flujo de información y comunicación. Cabe resaltar que estos documentos detallan características consideradas para los canales o medios institucionales, la comunicación en doble vía, estrategia de comunicación interna, flujo de comunicación, comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal, similar a lo mencionado por Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009, p. 25).

No obstante, identificar que los funcionarios de la ruralidad se sienten excluidos de las acciones de la organización, implica un reto considerable para el manejo de la comunicación interna de la entidad, teniendo en consideración que opuesto a las afirmaciones de los autores mencionados referentes a la necesidad de configurar, alimentar y retroalimentar los circuitos de información/comunicaciones efectivas, existen vacíos que se deben trabajar integralmente para el fortalecimiento de la organización respecto a los flujos asertivos de comunicación con los funcionarios de la localidad de Sumapaz.

Dicho lo anterior, se confirma lo mencionado por los autores Brandolini A., González Frígoli M., y Hopkins, N, sobre la relevancia que representan los empleados como un factor estratégico para el buen funcionamiento de la empresa (2014, p. 2), pues se evidencia que los colaboradores son de vital importancia para la Subred Sur, teniendo en cuenta que representan la columna vertebral de la organización, la base principal para la prestación de los servicios de salud y en el factor comunicacional el motor de impulso para replicar la información institucional.

Con relación al segundo objetivo de investigación **“Reconocer las percepciones de los usuarios de la ruralidad frente a los servicios de la Entidad”**, y con el fin de conocer las percepciones de los usuarios de la ruralidad y contar con un panorama más amplio en relación al público externo de la organización, se aplicaron diferentes herramientas comunicativas como encuestas a los públicos externos y una observación de campo en la zona rural de Sumapaz.

En primera medida se estimaba realizar un aproximado de 300 encuestas, pero por las mismas limitaciones de conectividad se logró aplicar solo 156 de forma física, y en estas se detecta que los usuarios no son capacitados al momento de recibir documentación de la organización. Adicional, en estas 156 encuestas el 58.97% corresponden a mujeres, 39.74% hombres y 1.28 % no identifica su género, permitiendo clasificar la población y público objetivo a trabajar. Ver Tablero de Control de Encuesta Externa ([Ver Anexo 5 Tablero Encuesta Externa - Elaboración propia](#)).

Figura 18

Identidad de género usuarios de la ruralidad.

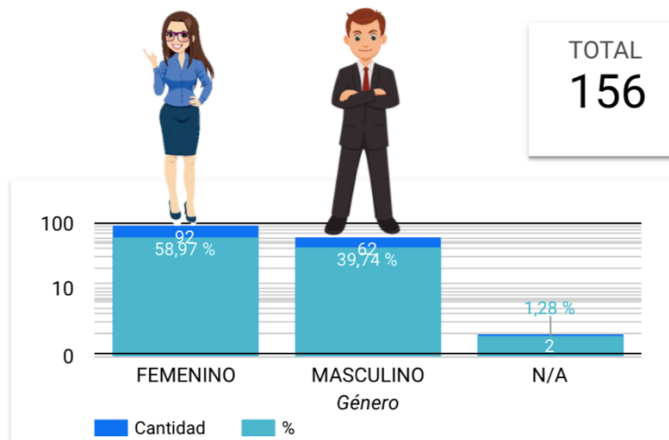


Figura 18: Identidad de Género de los usuarios de la ruralidad – Elaboración propia.

Inicialmente se ahonda en identificar si los usuarios de dicha localidad reconocen cuál es la misión actual de la Subred sur, para lo cual se logró identificar que un 46,79% de la población abordada reconoce la razón de ser de la organización y un 53,20% no lo reconoce o no respondió a la pregunta, lo que otorga un panorama de la importancia de fortalecer la comunicación en cuanto a la función de la organización.

Figura 19

Respuestas sobre el conocimiento de la misión de la organización.

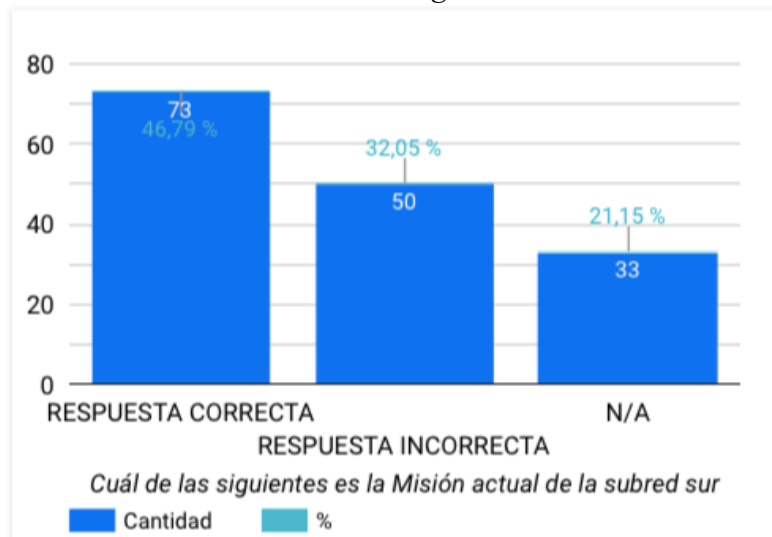


Figura 19: Respuestas sobre el conocimiento de la misión de la organización – Elaboración propia.

Como segunda medida se realiza una pregunta donde se profundiza en conocer los canales de comunicación que reconocen los usuarios de la ruralidad, con el fin de identificar los flujos de comunicación que salen desde la organización hacia el público externo y detectar el nivel de pertinencia de la información suministrada a la población rural, en la cual se evidencia que el 25% se relaciona con el boletín Subred Sur Rural, 24,4% por medio de los televisores en la sala de espera y un 21,8% con las charlas en las salas de espera.

Figura 20

Respuestas sobre los medios por los que recibe información (Jornadas, campañas, servicios) de la Subred Sur.

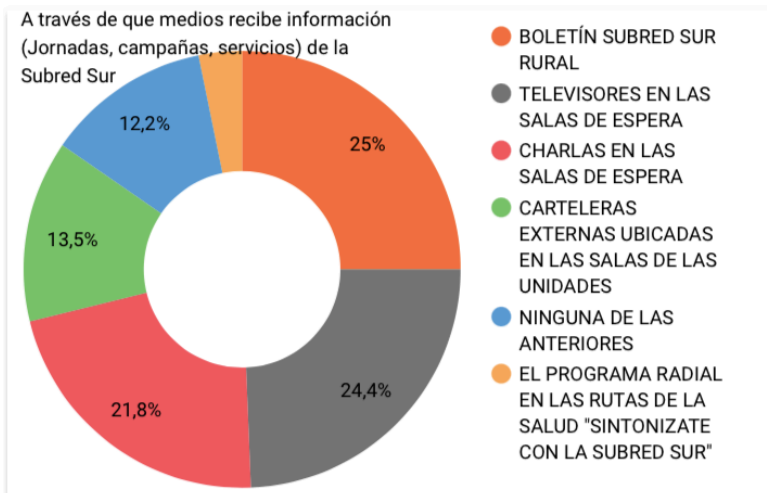


Figura 20: Respuestas sobre los medios por los que recibe información (Jornadas, campañas, servicios) de la Subred Sur.

Teniendo en cuenta estos resultados, es pertinente recalcar que simultáneamente los usuarios de la ruralidad afirmaron en la entrevista realizada que la información publicada a través de los canales más reconocidos según la encuesta, contienen cierta información que no está relacionada a las acciones que se realizan en la ruralidad, y en algunas ocasiones no son capacitados a la hora de recibir los materiales impresos y por esto existe una dificultad para comprender los mensajes que quiere transmitir la organización. Para ello, es importante resaltar una de las entrevistas de tipo informal, en la cual no se logró contar con un audio claro, pero que se percibe mediante unos fragmentos mencionados por unos usuarios de la ruralidad lo siguiente:

“Muchas veces nos entregan información en las casas, pero no nos explican ni nos enseñan, por ejemplo, para que nos sirve la vacunación, cuál es su función y si es importante la vacunación”

Afirmación que permite identificar que los usuarios de la ruralidad reconocen las herramientas de la organización, pero la información no es comprendida en su totalidad lo que representa una necesidad de fomentar espacios de capacitación a los usuarios de la población rural que permitan la adquisición de conocimiento y de esta manera facilitar el entendimiento de los mensajes emitidos por la entidad.

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, en la cual se detecta que el programa radial grabado para las rutas de la salud tiene una representación de tan solo el 3,2% de la población encuestada que recibe información por este canal. No obstante, se evidencia que esta estrategia contemplada en el Plan Estratégico de Comunicaciones de la Subred Sur para el manejo de comunicación externa, es considerada por el 53,85% de la población como una de las herramientas que brinda información clara, oportuna y relevante para su familia, como se demuestra a continuación:

Figura 21

Respuestas sobre En las rutas de la salud se escucha el programa radial Sintonízate con la Subred Sur ¿considera usted que esa información brindada allí es clara, oportuna e importante para usted y su familia?.

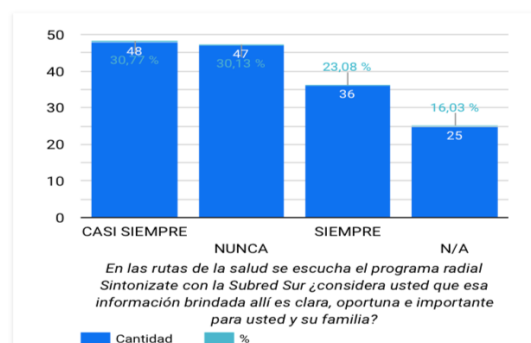


Figura 21: Respuestas sobre En las rutas de la salud se escucha el programa radial Sintonízate con la Subred Sur ¿considera usted que esa información brindada allí es clara, oportuna e importante para usted y su familia?

Sin embargo, se debe tener en consideración ese 30,13% de la población que considera que la información no es clara y también que paralelo a esta percepción, se evidencia que algunos de los canales externos con los que cuenta la entidad, no están siendo utilizados y la información de los servicios de la entidad no llega adecuadamente a los usuarios de la zona rural de Sumapaz. Por lo tanto, es necesario potenciar la estrategia de comunicación implementada a través del programa radial, en la que se reconozca la importancia de los habitantes de la zona rural y a su vez abrir espacios de interacción con la organización.

Es de precisar que, si bien el 80,13% de la población encuestada conocen los canales de comunicación para manifestar sus quejas, reclamos, sugerencias y realizar solicitudes, también el 88,46% manifiestan que la organización podría fortalecer la comunicación con los habitantes de la localidad de Sumapaz.

Figura 22

Respuestas Conoce usted canales de comunicación en los que usted pueda manifestar sus quejas reclamos sugerencias y solicitudes vs A usted le parece que se podría fortalecer la comunicación entre la Subred Sur y los Habitantes de Sumapaz.

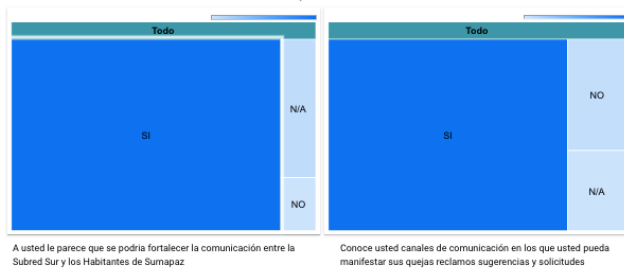


Figura 22: Respuestas sobre conoce usted canales de comunicación en los que usted pueda manifestar sus quejas reclamos sugerencias y solicitudes vs A usted le parece que se podría fortalecer la comunicación entre la Subred Sur y los Habitantes de Sumapaz.

No obstante, aunque esta técnica esta orienta a analizar la comunicación externa, se realizó un análisis de las encuestas aplicadas a nivel interno por la Oficina Asesora de Comunicación, las cuales otorgaron un panorama similar a la información recolectada a lo largo de esta investigación, y para este caso se considera importante relacionar dicho ejercicio ([Ver Anexo 6 Tablero Encuesta Interna – Elaboración propia](#)). Adicional, es posible consultar las diferentes entrevistas desarrolladas durante el desarrollo de este proyecto. ([Ver Anexo 7 Entrevistas – Elaboración propia](#)).

De igual manera se ha utilizado la herramienta de observación de campo, en la cual se logra realizar un viaje a la zona rural de Sumapaz, para contar con una relación más cercana y tratar de entender las características geográficas, culturales y sociales de la población que accede a los servicios de salud de la organización a través de las sedes que se encuentra ubicadas en dicha localidad, obteniendo así una perspectiva más detallada de las condiciones que confirman aspectos detectados por medio de la herramienta anteriormente mencionadas, ya que se evidencia que la infraestructura vial y tecnológica generan una brecha social y condicionan a la población para acceder a los servicios que ofrece la Subred Sur.

Es de resaltar que se realizaron 2 visitas a la ruralidad y cada una de estas representa un tiempo de viaje alrededor de 4 horas por trayecto, al tener que realizar desplazamiento por medio de una vía en pésimas condiciones, además del clima que representa la localidad por ser parte del páramo más grande del mundo, como se puede observar a continuación:

Figura 23

Fotografía de la infraestructura vial hacia la localidad de Sumapaz.



Figura 23: Fotografía de la infraestructura vial hacia la localidad de Sumapaz.

Adicional, durante el recorrido realizado a las instalaciones de la sede San Juan de la localidad de Sumapaz se logró detectar que los funcionarios ejecutan sus labores haciendo uso de botas de caucho tipo pantaneras que se caracterizan para el desarrollo de trabajos en la construcción, obras civiles, talleres, lavaderos y demás, debido a las condiciones climáticas mencionadas anteriormente y teniendo en consideración que algunos de estos funcionarios deben realizar trabajo de territorio por medio de visitas a las veredas, en las que se deben pasar por trochas por medio de caballos, tal como se puede evidenciar a continuación:

Figura 24

Fotografía de funcionarios de la sede San Juan de la localidad de Sumapaz.



Figura 24: Fotografía de funcionarios de la sede San Juan de la localidad de Sumapaz.

En la observación de campo se logró tener contacto con algunos habitantes de la localidad, y se logró percibir que existe inconformismo referente al traslado de servicios a la zona urbana, lo cual hace referencia a una estrategia de calidad de prestación de servicios al contar con procedimientos especializados que son atendidos desde una sede de tercer nivel que cuenta con las herramientas y profesionales capacitados para la atención oportuna de dichos procedimientos. No obstante, se evidencia que la entidad cuenta con diferentes rutas de la salud que están disponibles para que los usuarios de la ruralidad puedan ser trasladados de forma oportuna. Sin embargo, se percibe la necesidad de fortalecer la socialización de estos cambios realizados al interior de la entidad, para que los usuarios comprendan la reorganización de los

servicios para brindar una mejor atención bajo estándares de calidad. ([Ver Anexo 8 - Observación de Campo](#)).

Se concluye en este apartado qué a lo largo de la investigación se evidencia la importancia de sostener esos procesos comunicacionales mencionados por Brandolini, A. y González M. (2009, p. 11) con los públicos externos, desde la solidez de las redes de relaciones creadas al interior de la organización, para de esta manera consolidar una comunicación externa que se convierta en el factor primordial de la Subred Sur, y en especial para reconocer la necesidad de interactuar de una forma dinámica y diferencial que integre a los usuarios de la población rural de Sumapaz a las dinámicas de gestión pública de la organización acorde las características de las zonas rurales mencionadas por Brossard Leiva, F. (2016, p. 101).

En consecuencia, se considera que para la Subred Sur la comunicación externa debe estar orientada a mantener unas relaciones públicas que permitan proyectar una imagen positiva respecto a sus públicos, tal como lo menciona Fajardo, G. C., & Nivia, A. M. (2016) quien afirma que esta categoría hace referencia a “todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización”(p. 86). Es de resaltar que esa imagen positiva debe estar alineada con aquellos rasgos socioculturales que definen las historias y comportamientos de la población rural de Sumapaz, y que comprenden una identidad respecto a su dinámicas de vida en el territorio en concordancia con lo mencionado por (Rojas, A., 2015), referente a reconocer los sentimientos de pertenencia con el territorio, la forma como históricamente lo han habitado y apropiado, el conocimiento que tienen de sus dinámicas

socioecosistémicas, lo que en conjunto determina una cultura, una forma de vivir (p. 33).

Permitiendo evidenciar la importancia de manejar de forma articulada la comunicación interna con la comunicación externa, acorde a las raíces, creencias y culturas que representan a la ruralidad de Sumapaz.

Respecto al tercer objetivo **“Diseñar un plan estratégico de comunicación para garantizar el acceso a los servicios de salud a los usuarios de la ruralidad”**, se resalta que se ha abordado desde la aplicación de diferentes técnicas y herramientas que consolidan la información recolectada a lo largo de la investigación, permitiendo así obtener argumentos sólidos para implementar un plan estratégico de comunicaciones orientado a garantizar el acceso a los servicios de salud de los habitantes de la localidad de Sumapaz.

Para ello se utilizó la herramienta PESTEL, con el fin de identificar los factores del entorno en general de la organización, demostrando así la importancia de realizar un análisis del conjunto de factores externos, permitiendo hacer una descripción del contexto o ambiente donde opera una empresa, tal como lo menciona Quiroga, M (s.f.). En este caso, se logró identificar lo relacionado en la siguiente tabla:

Tabla 11

Análisis herramienta PESTEL.

Factor	Descripción
Político	Un criterio a favor o una oportunidad de mejora que permite refrescar las estrategias de gestión pública por medio del cambio contemplado en la administración y sus Directivos para los periodos de Gobierno establecidos.
Económico	En cuanto al factor económico, la Entidad opera bajo la asignación de recursos públicos por medio de un presupuesto de rentas e ingresos y de gastos e inversiones para la vigencia anual, el cual es desarrollado en conjunto con la Secretaría Distrital de Hacienda, la

	Secretaría Distrital de Salud (Fondo Financiero Distrital de Salud), EPS privadas y Alcaldía mayor de Bogotá.
Social	Representan un reto para la Entidad en cuanto a la organización y coordinación para garantizar la implementación del Modelo de Atención Integral en Salud Rural.
Tecnológico	Los equipos tecnológicos con los que cuenta la Entidad varían acorde a las sedes, los grupos de trabajo y sus actividades, resaltando que los recursos utilizados por la Oficina de Sistema de Información – TIC son más sofisticados debido a las necesidades de la misma operación que requiere garantizar el buen funcionamiento de los aplicativos.
Ecológico / ambiental	La Subred Integrada de Servicios de Salud E.S.E., trabaja en pro a la reducción progresiva de consumo de papel, mediante estrategias flexibles de eficiencia en la gestión documental, el uso de tecnología y la construcción de una cultura de aprovechamiento racional de los recursos, encaminados al desarrollo de las buenas prácticas, que aportan resultados de protección al medio ambiente.
Legal	La organización está sujeta a una dinámica normativa fluctuante ejercida por cada uno de los organismos de control tanto internacionales como nacionales y las cuales deben ser adoptados para el desarrollo de sus actividades.

Tabla 11: *Tabla que menciona características identificadas por medio de la herramienta PESTEL – Elaboración propia.*

Por otro lado, mediante una representación gráfica se logró visualizar de manera sistemática el problema central de la organización y aterrizar las causas, efectos y brechas mediante la herramienta de árbol problema, evidenciando así que, al no existir una política de comunicación rural, tener limitaciones de conexión a internet y las pocas alianzas de la organización, generan un desconocimiento de información por parte de los usuarios y funcionarios de la ruralidad, por lo cual se requiere abrir espacios de formación para los usuarios que no logran acceder a los servicios de salud.

Con relación al sociograma, se evidencia que para esta investigación ha sido de vital importancia conocer las realidades comunicacionales que existen al interior de la organización y cómo sus públicos internos interactúan con los demás actores. Tal es el caso, que se confirma la necesidad de estructurar gráficamente la posición que ocupa cada individuo dentro del grupo, así

como todas las interrelaciones establecidas entre los diversos individuos (Moreno, 1954, como citó Pineda et al., 2009, p. 18).

Es preciso concluir que la organización requiere de un proceso de desarrollo personal y profesional que permita potencializar el talento humano, transferir experiencias del saber hacer y capitalizar el conocimiento acumulado en profesionales de la organización, para impulsar desde el nivel Directivo el reconocimiento de la labor de cada uno de los funcionarios de la Subred Sur y así mismo comprender la importancia de las actividades realizadas en marco del cumplimiento de sus funciones de cara al compromiso con la población del sur de la ciudad y en específico en lo comprendido en el sector salud.

Por lo tanto, se considera se debe fortalecer la comunicación interna y externa de la organización de forma integral y diferencial, en relación a las condiciones y características de la zona objeto de investigación, para garantizar el acceso a los servicios de salud y obtener una presencia de las políticas públicas del Estado por medio de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E.

Propuesta inicial de Comunicación - PECO

Marca

Nombre

Somos rural: Representa el trabajo en equipo de los funcionarios y a su vez las raíces e identidades culturales de los usuarios de la ruralidad, con el fin de generar emociones y sentimientos mediante una comunicación clara y diferencial entre la Entidad y todos sus actores.

Logo

Figura 25

Logo propuesta de PECO.

SOMOS RURAL

Figura 18: Logo Somos Rural – Elaboración propia.

Slogan

Reconocer y unir, la ruta activa de liderazgo: Es una invitación a sentir y comprender los rasgos diferenciales de la población rural y transmitir sensaciones por medio de la apertura de espacios de participación y liderazgo.

Figura 26

Slogan de PECO.

SOMOS RURAL
RECONOCER Y UNIR, LA RUTA ACTIVA DE LIDERAZGO

Figura 26: Slogan de PECO Somos Rural – Elaboración propia.

Objetivos del PECO

Objetivo General

Fortalecer la comunicación entre la Entidad y los usuarios de la ruralidad, para garantizar el acceso a los servicios de salud durante la vigencia 2022 a 2023.

Objetivos Específicos

- a) Desarrollar estrategias de comunicación que permitan incluir a los funcionarios de la ruralidad en las acciones desarrolladas por las sedes urbanas de la entidad.
- b) Implementar una política de comunicación rural, para sensibilizar a los usuarios sobre los servicios que brinda Entidad.
- c) Establecer alianzas entre sectores públicos y comunitarios, para divulgar y facilitar el acceso a los servicios de salud de la ruralidad.

Estrategias o Componentes

Las estrategias propuestas en marco del presente Plan Estratégico de Comunicaciones – PECO, se encuentran alineados a los objetivos específicos y las mismas construyen la palabra rural de la siguiente manera:

Reconocer es crecer como equipo.

Todos los seres humanos valoran ser tomados en cuenta y ser reconocidos en algún momento de la vida, por lo tanto para esta propuesta de comunicación es necesario reconocer las acciones y actividades desarrolladas por los funcionarios de la zona rural de Sumapaz,

demostrando así la importancia y el valor que representan para la organización. De tal manera que se logre despertar y mantener el compromiso por el trabajo en equipo y por la organización.

Unidad en la ruana de los Sumapaceños.

Para todos los sectores sociales es fundamental el valor de la unidad y para la organización es importante destacar el compromiso y corresponsabilidad que se debe tener con los seres humanos y en especial los habitantes de la localidad de Sumapaz, quienes representan un valor relevante de esta investigación.

Ruta Activa de Liderazgo.

Propender por una visión de futuro requiere de la articulación integral de los públicos que dan vida a la organización, es por ello que esta ruta de liderazgo busca extender los lazos de influencia por medio de profesionales que mediante la diligencia aporten al cumplimiento de los objetivos, en pro de comprender las necesidades de los usuarios y así velar por una prestación de servicios de salud digna y eficaz.

Tácticas

Las tácticas proyectadas para desarrollar cada estrategia de este Plan Estratégico de Comunicaciones, son:

Objetivo A:

- 1) Programa Mentoring para fortalecer habilidades blandas.

Generar un espacio de desarrollo y humanización del talento humano por medio de mentoría realizada por parte de cada uno de los directivos, hacia los funcionarios de los diferentes niveles – Funcionarios de la ruralidad.

Objetivo público

Fortalecer las competencias sociales que una persona puede desarrollar y que contribuyan a preservar la comunicación, trabajar en equipo y las relaciones interpersonales, por medio de un proceso de enseñanza en el que interviene una persona con más experiencia y conocimientos.

- 2) Ruta informativa - Socialización de material informativo por los diferentes canales internos de comunicación.

Despliegue de información institucional por medio de los canales internos (días especiales, circulares, actividades, entre otros) - Funcionarios de la Subred Sur.

Objetivo público

Garantizar que la información institucional alcance todas las dependencias, para promover que los funcionarios sean puente de información con los usuarios.

- 3) Micros TV - Video para mostrar acciones y actividades realizadas por los - Funcionarios de la ruralidad.

Pretende visualizar las acciones realizadas dentro de los equipos de trabajo de la ruralidad – Funcionarios de la ruralidad.

Objetivo público

Fomentar el recomiendo de las acciones realizadas por los funcionarios de la ruralidad hacia los equipos de trabajo de las sedes urbanas.

4) Salida Pedagógica al parque Chaquen.

Consiste en realizar una salida pedagógica al parque Chaquen con los funcionarios de la Zona urbana, donde se realizarán actividades lúdicas, uso de medicina ancestral y siembra o agricultura – Asistenciales y administrativos de la Zona Urbana.

Objetivo público

Dar a conocer a los funcionarios de las sedes urbanas, las actividades desarrolladas en el Parque Chaquen referentes a uso de medicina ancestral y siembra o agricultura.

5) Concurso de fotografía.

Realizar un concurso en el cual exista una participación por medio del arte de la fotografía, donde los colaboradores narran mediante la imagen las acciones que desarrollan con la comunidad rural – Funcionarios de la ruralidad.

Objetivo público

Fomentar la participación por medio de la creatividad y la expresión con el fin de generar lazos comunicacionales.

Objetivo B:

6) La ruana informativa (QR)

Pretende generar expectativa sobre el universo Somos Rural, por medio de una ruana móvil que contenga un código QR que al ser escaneado remita al sitio web para expandir la narrativa – Usuarios y funcionarios de la ruralidad.

Objetivo público

Estimular la participación e interacción ciudadana mediante herramienta didáctica que amplíe la información institucional.

7) Jornada de Salud (Plazoleta)

Tienen como propósito acercar los servicios sanitarios a la población mediante acciones integrales de promoción, prevención y educación en Salud. (vacunación Canina y felina, Vacunación, Charlas de SPA, mujer y género, Población LGTBI, infancia, adolescencia, vejez, nutrición) – Usuarios de la ruralidad.

Objetivo público

Fortalecer los mecanismos de promoción y prevención en Salud.

8) La Voz (Radio)

Abrir espacios en los cuales algunos Profesionales participen en los programas radiales de la emisora del ejército de la localidad con temas relacionados a diferentes hábitos de vida saludable – Usuarios de la ruralidad.

Objetivo público

Aportar conocimiento en salud mediante programas radiales para promover una vida sana y placentera.

9) Boletín informativo (Físico).

Entregar documentación física a los usuarios de la ruralidad que incentive al público externo a reclamar la información de capacitación mes a mes (Embarazo, Cuidado de los niños, Lactancia, Salud Sexual, Vacunación, Rutas de atención, Alimentación Saludable, etc.) – Usuarios de la ruralidad.

Objetivo público

Generar una comunicación diferencial que aporte a la divulgación de los servicios que presta la entidad, para mantener una relación constante con el adulto mayor.

10) Educación en línea (Facebook Live).

Realizar charlas por Facebook Live, con especialistas que orienten y enseñen los diferentes hábitos de vida saludable – Niños, Niñas y Adolescentes.

Objetivo público

Mantener una cercanía con los niños y jóvenes de la ruralidad, mediante acciones didácticas que permitan mejorar las capacidades de análisis, de comunicación, y otras cabidas útiles para la vida con miras a garantizar la salud y bienestar de la población joven.

11) En la Ruana de los Sumapaceños (Puestas en escena).

Desarrollar puestas en escenas artísticas por el grupo itinerantes de la Subred Sur, donde mediante representación artísticas enseñaran los beneficios de los hábitos de vida saludable. (SPA, Consumo de sustancias psicoactivas, alimentación saludable y promoción y prevención en salud) – Niños, Niñas y Adolescentes.

Objetivo público

Desarrollar el conocimiento por medio de acciones artísticas que contribuyan a fomentar hábitos de vida saludable.

Objetivo C:

Para el caso del objetivo C, es pertinente aclarar que las alianzas estimadas con los sectores públicos y comunitarios para divulgar y facilitar el acceso a los servicios de salud de la ruralidad, serán realizadas para la ejecución de diferentes tácticas a lo largo del presente Plan Estratégico de comunicaciones, tales como la necesidad de contar con el apoyo de la Alcaldía de Sumapaz para el desarrollo de las puestas en escenas, con el objeto de facilitar la interacción de los usuarios de la ruralidad con los diferentes contenidos digitales por medio de uso de red gratuita de internet en un punto de la plazoleta, La Voz con el apoyo del programa radial del

Ejercito Nacional de Colombia, las jornadas de salud con el apoyo de la Secretaría Distrital de Salud y el acompañamiento de profesionales del Jardín Botánico para el ejercicio de visita al Parque Chaquen. No obstante, para complemento de nuestra propuesta de comunicación se cuenta con las siguientes tácticas:

12) Comunicado de prensa

Crear contenidos interactivos y animados, que divulguen y enseñen las características de la zona rural, y las acciones que desde allí se manejan, por medio de un aplicativo – Emisoras locales – Emisoras locales.

Objetivo público

Articular información de los servicios de salud con las emisoras locales

13) Aplicativo didáctico Genially.

Realizar un relato histórico sobre acceso a salud en zona rural mediante animación creada en Genially – Usuarios de la ruralidad.

Objetivo público

Promover la interacción y educación de los usuarios de la ruralidad mediante herramientas didácticas.

14) Galería de fotografías.

Realizar una recopilación de imágenes de acciones y actividades desarrolladas desde la zona rural – Usuarios de la ruralidad.

Objetivo público

Reconocer las características de la población rural por medio de una galería de fotos abierta a los usuarios.

15) Relatos - Videos narrativas transmedia. (Darle un rol activo al espectador y convertirlo en prosumidor)

Crear videos para reconocer la labor de los funcionarios de la ruralidad, mediante relatos contados por los usuarios que acceden a los servicios de la Entidad – Funcionarios de la ruralidad.

Objetivo público

Reconocer el trabajo de los funcionarios de la ruralidad al ponerse en los zapatos del otro mediante relatos contados por los usuarios.

Para poder visualizar la Matriz de propuesta de PECO, dar clic en el siguiente enlace:

[\(Dar clic aquí](#) - Elaboración propia).

Cronograma de Actividades

El cronograma de trabajo está estipulado para ejecutar cada una de las tácticas contempladas en este PECO durante las vigencias 2022 – 2023 acorde a la planeación estratégica

de la organización al estar articulado con la Administración Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Figura 27

Cronograma de Actividades.

Nº	AÑO 2022												AÑO 2023											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.																								
2.																								
3.																								
4.																								
5.																								
6.																								
7.																								
8.																								
9.																								
10.																								
11.																								
12.																								
13.																								
14.																								
15.																								

Figura 27: Detalla los meses en que se va a desarrollar cada una de las tácticas establecidas para el PECO – Elaboración propia.

Presupuesto

El presupuesto ha sido estimado mediante el cálculo de horas persona necesarias para el desarrollo de cada una de la tácticas, acorde al salario promedio de los funcionarios de la Oficina Asesora de Comunicaciones, quienes serían los encargados de ejecutar cada una de las actividades contempladas en esta propuesta. En ese sentido, las cifras fueron proyectadas con el desgregado del valor de las horas requeridas por cada uno de los funcionarios, y bajo el

entendido de que la Subred Sur se encuentra en la construcción de las diferentes estrategias a desarrollar para las siguientes vigencias, con el fin de presentar una propuesta global que aborde las necesidades detectadas por esta investigación.

Tabla 12

Estimado de Presupuesto PECO.

	Recursos	Estimativo de calculo	Valor hora	Canti dad	Valor Mes	Valor	Subtotal	Valor Total	Valor Total
1.	Reunión Directivos de la Subred Sur	\$ 6.233.257	\$ 25.972	16	\$ 1.662.202	\$ 6.648.807	\$ 6.648.807	\$ 6.648.807	\$ 19.298.674
	Reunión funcionarios de la ruralidad	\$ 3.703.000	\$ 15.429	16	\$ 987.467	\$ 3.949.867	\$ 3.949.867	\$ 3.949.867	
	Profesional de OAC	\$ 4.350.000	\$ 18.125	1	\$ 4.350.000	\$ 2.175.000	\$ 17.400.000	\$ 8.700.000	
2.	Profesional de OAC	\$ 4.350.000	\$ 18.125	1	\$ 18.125	\$ 217.500	\$ 18.125	\$ 217.500	\$ 1.454.552
	Diseñador	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 15.625	\$ 187.500	\$ 15.625	\$ 187.500	
	Materiales	\$ 300	NA	100	\$ 30.000	\$ 720.000	\$ 30.000	\$ 720.000	
	Profesional de Ruralidad	\$ 6.591.045	\$ 27.463	1	\$ 27.463	\$ 329.552	\$ 27.463	\$ 329.552	
3.	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 250.000	\$ 1.000.000	\$ 250.000	\$ 1.000.000	\$ 1.500.000
	Diseñador	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 500.000	\$ 125.000	\$ 500.000	
4.	Asistenciales y Administrativos Subred Sur	\$ 5.703.000	\$ 23.763	15	\$ 2.851.500	\$ 5.703.000	\$ 2.851.500	\$ 5.703.000	\$ 6.481.795
	Conductor	\$ 1.787.952	\$ 7.450	1	\$ 89.398	\$ 178.795	\$ 89.398	\$ 178.795	
	Gasolina	\$ 150.000	NA	2	\$ 300.000	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 600.000	
5.	Profesional de OAC	\$ 4.350.000	\$ 18.125	1	\$ 217.500	\$ 435.000	\$ 217.500	\$ 435.000	\$ 435.000
6.	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 250.000	\$ 125.000	\$ 250.000	\$ 2.050.000
	Ruana estampada	\$ 290.000	NA	6	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000	\$ 1.740.000	
	Materiales	\$ 1.000	NA	30	\$ 30.000	\$ 60.000	\$ 30.000	\$ 60.000	
7.	Materiales	\$ 5.000	NA	300	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000	\$ 9.002.587
	Enfermeros	\$ 3.570.149	\$ 14.876	5	\$ 595.025	\$ 2.380.099	\$ 595.025	\$ 2.380.099	
	Psicólogo	\$ 4.668.657	\$ 19.453	1	\$ 155.622	\$ 622.488	\$ 155.622	\$ 622.488	
8.	Profesional de OAC	\$ 4.282.481	\$ 17.844	1	\$ 17.844	\$ 214.124	\$ 71.375	\$ 856.496	\$ 856.496
9.	Profesional de OAC	\$ 4.282.481	\$ 17.844	1	\$ 17.844	\$ 428.248	\$ 71.375	\$ 1.712.992	\$ 2.432.992

	Materiales	\$ 300	NA	100	\$ 30.000	\$ 720.000	\$ 30.000	\$ 720.000	
10.	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 31.250	\$ 125.000	\$ 31.250	\$ 125.000	\$ 220.050
	Profesional encargado	\$ 5.703.000	\$ 23.763	1	\$ 23.763	\$ 95.050	\$ 23.763	\$ 95.050	
11.	Materiales	\$ 5.000	NA	300	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000	\$ 9.002.587
	Enfermeros	\$ 3.570.149	\$ 14.876	5	\$ 595.025	\$ 2.380.099	\$ 595.025	\$ 2.380.099	
	Psicólogo	\$ 4.668.657	\$ 19.453	1	\$ 155.622	\$ 622.488	\$ 155.622	\$ 622.488	
12.	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 31.250	\$ 250.000	\$ 218.750	\$ 1.750.000	\$ 1.845.050
	Profesional encargado	\$ 5.703.000	\$ 23.763	1	\$ 23.763	\$ 95.050	\$ 23.763	\$ 95.050	
13.	Profesional de OAC	\$ 4.282.481	\$ 17.844	1	\$ 142.749	\$ 999.246	\$ 1.141.995	\$ 7.993.965	\$ 26.368.965
	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 875.000	\$ 1.000.000	\$ 7.000.000	
	Diseñador	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 625.000	\$ 4.375.000	\$ 625.000	\$ 4.375.000	
	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 875.000	\$ 1.000.000	\$ 7.000.000	
14.	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 2.500.000	\$ 125.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
15.	Profesional de OAC	\$ 4.282.481	\$ 17.844	1	\$ 142.749	\$ 570.997	\$ 1.141.995	\$ 4.567.980	\$ 15.067.980
	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 4.000.000	
	Diseñador	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 625.000	\$ 2.500.000	\$ 625.000	\$ 2.500.000	
	Profesional de OAC	\$ 3.750.000	\$ 15.625	1	\$ 125.000	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 4.000.000	
TOTAL GENERAL		\$ 120.033.390	\$ 498.257	918	\$ 18.781.783	\$ 54.822.911	\$ 43.823.842	\$ 98.516.728	\$ 98.516.728

Tabla 12: *Tabla que contiene estimado de presupuesto para PECO* – Elaboración propia.

Infografía

Figura 28

Infografía PECO.



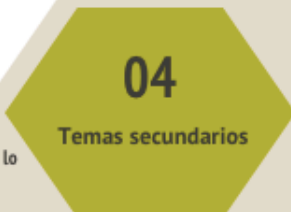
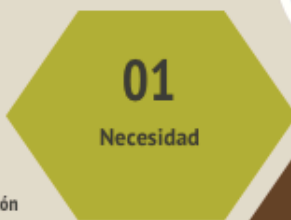
OBJETIVO

Fortalecer la comunicación entre la Entidad y los usuarios de la ruralidad, para garantizar el acceso a los servicios de salud durante la vigencia 2022 a 2023.

- a) Desarrollar estrategias de comunicación que permitan incluir a los funcionarios de la ruralidad en las acciones desarrolladas por las sedes urbanas de la entidad.
- b) Implementar una política de comunicación rural, para sensibilizar a los usuarios sobre los servicios que brinda Entidad.
- c) Establecer alianzas entre sectores públicos y comunitarios, para divulgar y facilitar el acceso a los servicios de salud de la ruralidad.



Permitir una relación cercana con los diferentes actores que interactúan en la organización, para dar a conocer los servicios que ofrece con la Subred Sur.



Asistenciales y administrativos
 Funcionarios de ruralidad
 Adultos Mayores
 Emisoras locales
 Usuarios de la ruralidad
 Niños, niñas y adolescentes



Abrir espacios de interacción con funcionarios y sus diferentes públicos, para dar a conocer la razón de la ser y los servicios que ofrece la organización.

Participación ciudadana (Funcionarios y Usuarios), relatan lo que significa la organización.



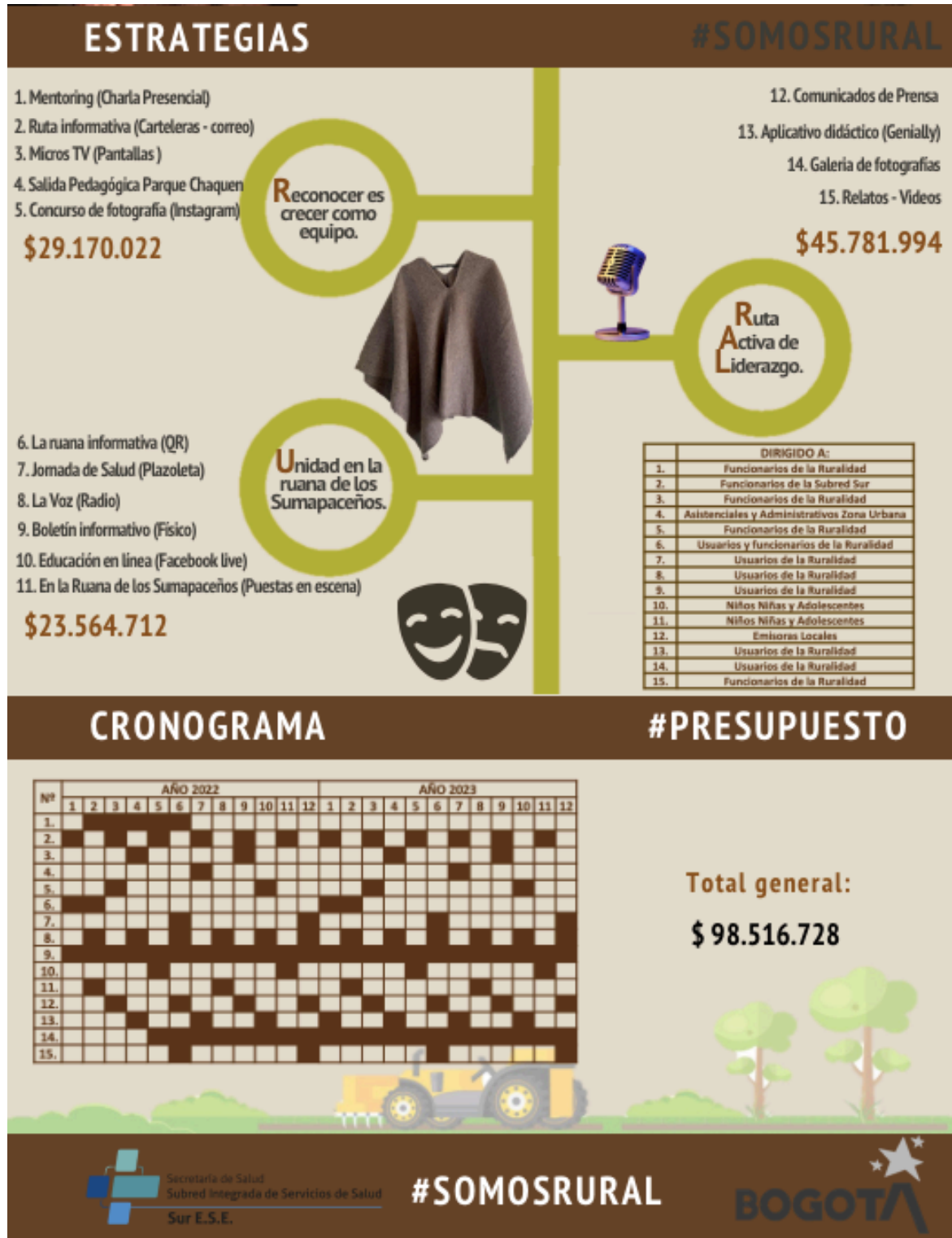


Figura 28: Representación gráfica de las estrategias y tácticas a abordar en el PECO – Elaboración propia.

Conclusiones

Para comprender la realidad de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E, se implementaron diferentes herramientas que permitieron entender el funcionamiento y los retos de la entidad, conociendo así la estructura, los mecanismos de atención y priorización en salud y el trabajo articulado para cubrir las necesidades de la población del sur de Bogotá. Inicialmente se logró evidenciar que la organización está estructurada bajo los parámetros y lineamientos para las entidades públicas y en especial bajo los sistemas de gestión de calidad establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, los cuales le permiten realizar un seguimiento y control a su planeación estratégica.

En ese sentido, se profundizó en características que identifican a este tipo de organizaciones de orden territorial que están bajo las directrices de la Administración Distrital, conociendo así, que la entidad es liderada por una junta directiva, la cual es presidida por un representante de la Alcaldía de Bogotá, que a su vez se encuentra estructurada bajo un esquema de dirección vertical complementado por un mapa de procesos. Por esta razón y teniendo en cuenta algunos rasgos identificados para esta organización, se realizó un análisis más profundo del funcionamiento de la Oficina Asesora de Comunicaciones, que permitió identificar las realidades comunicacionales que allí se manejan, para posteriormente proceder a interactuar con los públicos internos y externos, quienes ampliaron el panorama de la investigación.

De esta manera, mediante el análisis documental se logró identificar que la organización cuenta con un Plan Estratégico de Comunicaciones orientado a dar respuesta a las necesidades de

diferentes actores, pero al mismo tiempo que presenta falencias al no contar con estrategias diferenciales para la población de la localidad de Sumapaz, obteniendo así un primer acercamiento al problema de investigación. Por lo tanto, se procedió a aplicar diferentes herramientas tanto cualitativas como cuantitativas, para conocer las percepciones de los funcionarios, usuarios y demás públicos que se relacionan con la entidad, quienes otorgaron información suficiente para detectar algunas causas que aterrizan el dolor de la organización.

Como resultado de este proceso de investigación, se plantean diferentes conclusiones, tales como la importancia de fortalecer los mecanismos de comunicación de la entidad en relación con sus públicos internos y externos, y así facilitar el acceso a los servicios de salud. Adicional, se evidencia lo valioso de la labor que ejercen los funcionarios de la organización, más aún cuando se ha afrontado una crisis sanitaria que necesitó la mano de los profesionales de la salud, por lo cual esta investigación resalta el trabajo que realizan los funcionarios y cómo cada uno de ellos se conectan día a día con la razón de ser de la organización.

En ese orden de ideas, es pertinente concluir que en el marco de ejercicios de investigación como el desarrollado para Subred Sur, se debe trabajar de la mano con la comunicación para abrir espacios de encuentro, interrelación y apropiación de conocimientos dentro de los equipos de trabajo, de tal manera que desde el interior de las organizaciones se fomenta el desarrollo del talento humano para fortalecer habilidades comunicacionales que contribuyan al relacionamiento con los públicos externos. Dicho de otra manera, para este caso, la entidad debe proyectar una comunicación interna positiva que facilite una comunicación

efectiva y diferencial, y así garantizar el acceso a los servicios de salud a los usuarios de la ruralidad durante la vigencia 2022 a 2023.

Por lo tanto, es urgente abordar las categorías de comunicación interna, comunicación externa y ruralidad de manera conjunta, con el objetivo de cerrar las brechas identificadas en el flujo de mensajes emitidos desde la organización hacia sus públicos externos y tratar de orientar los esfuerzos de la organización a satisfacer las necesidades de salubridad pública ampliando la cobertura de los servicios que brinda la organización dentro del territorio rural del sur de Bogotá, pues se debe tener presente que las personas son el eje primordial y representan el alma de las organizaciones y son las encargadas de ejercer presión para obtener esas transformaciones que aportan al cambio social y generar una correlación con toda una sociedad.

Así mismo, es pertinente rescatar el significado de aquellas características que identifican a la población rural de Sumapaz, que fueron detectadas a lo largo esta investigación y representan toda una variedad de creencias, culturas y comportamientos únicos del ser humano, los cuales influyen en la construcción de la historia de una región, una economía, una sociedad y a su vez que constituyen un proceso evolutivo lleno de diferencias, semejanzas y relaciones que aportan a esas dinámicas comunicacionales objeto del presente estudio y en especial a aquellas evidenciadas en zonas aledañas donde los habitantes se conocen entre sí e interactúan con mayor frecuencia y cercanía.

Referencias

Acuerdo 013 de 2017. Por medio de la cual se establece el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S.E. Abril 5 de 2017.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/planeacion/MANUAL%20ESPECIFICO%20DE%20FUNCIONES%20Y%20COMPETENCIAS%20LABORALES.pdf>

Acuerdo 074 de 2020. Por el cual se aprueba el Plan de desarrollo institucional 2020. Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E. Diciembre 2 de 2020.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/documentacion/ACUERDO%20074%20DE%202020.pdf>

Acuerdo 641 de 2016. Por el cual se efectúa la reorganización del sector salud de Bogotá, Distrito Capital, se modifica el acuerdo 257 de 2006 y se expiden otras disposiciones

Abril 6 de 2016. http://www.saludcapital.gov.co/Documents/acuerdo_641_de_2016.pdf

Acto Legislativo 01 de 2000. Por el cual se modifica el inciso 1o. del artículo 322 de la Constitución Política de Colombia. Agosto 7 de 2000.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4133>

Acto Legislativo 02 de 2002. Por el cual se modifica el período de los gobernadores, diputados, alcaldes, concejales y ediles.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5562>

Alcaldía Mayor de Bogotá (2017)

https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/instrumentos_gestion_informacion/Poblaciones%20Diferenciales%20Sumapaz_Preliminar.pdf

Alcaldía Distrital de Bogotá (2021). Localidad de Sumapaz <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/localidades/sumapaz>

Barnett Guillén, L. E, (2021). Comunicación interna y calidad de servicio en los condominios administrados por la empresa W&M Security S.A.C.

<http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/967/Tesis%20-%20Barnett%20Guillén%2c%20Lida%20Esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bogotá, C. (2016). Acuerdo 641 de 2016. Bogotá DC, Por el cual se efectúa la reorganización del sector salud de Bogotá, Distrito Capital, se modifica el acuerdo 257 de 2006 y se expiden otras disposiciones.

http://www.saludcapital.gov.co/Documents/acuerdo_641_de_2016.pdf

Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna.

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDF_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Brandolini, A., González Frigolí, M., & Hopkins, N. (2014). Conversaciones. La gestión interna en organizaciones desafiantes. <http://www.bidireccional.net/Blog/Conversaciones.pdf>

Brossard, F. (2016). Hacia un modelo de inclusión digital rural. Una mirada sobre América Latina y el caso de Chile <https://nuso.org/articulo/hacia-un-modelo-de-inclusion-digital-rural/>

Ceraso, C. (2002). Sembrando mi tierra de futuro. comunicación, planificación y gestión para el desarrollo local. <https://perio.unlp.edu.ar/catedras/planideportiva/wp-content/uploads/sites/10/2020/03/Manual-Sembrando-mi-tierra-de-futuro.pdf>

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. MC Graw Hill III.
<https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>

Cifuentes, R. (2011). Diseño de proyectos de investigación cualitativa (Primera). Buenos Aires: Novedades educativas (NOVEDUC). <http://files.coordinacion-de-investigaciones.webnode.com.co/200000021-47c0549bf3/Enfoque%20de%20investigación.pdf>

Constitución Política de Colombia [Const.]. Julio 4 de 1991.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf>

Díaz Sanjuán, L. (2010). La observación. http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1502/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Eizagirre, M., & Zabala, N. (2006). Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo. Investigación-Acción-Participativa.
<https://www.dicc.hegoa.ehu.eus/listar/mostrar/132>

Fajardo, G. y Nivia, V. (2016) Relaciones públicas y comunicación organizacional: ejes de la comunicación: guía de conceptos y saberes. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Facultad de Ciencias Sociales.
https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf_rela_c_publ_y_com_completo_04-27-16_copia.pdf

Fernández, C. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas. Pp. 11-15
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definición%20y%20alcance%20de%20la%20comunicación%20organizacional.PDF>

Fernández, J. (2019). Migración venezolana, nuevo reto para la salud pública en Colombia. UN Periódico Digital. <https://unperiodico.unal.edu.co/pages/detail/migracion-venezolana-nuevo-reto-para-la-salud-publica-en-colombia/>

Espinoza Palacios, M. L, (2021). Comunicación interna del personal asistencial de salud y calidad de atención al usuario en el Hospital de Barranca - Cajatambo - 2019.

<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/4898/MARGOT%20LIZBETH%20ESPINOZA%20PALACIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, J. (1998). Comunicación interna. Díaz de Santos S.A.

https://books.google.com.mx/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=true

Gómez Quintero, Y. C. (2019). Diseñar una estrategia de comunicación interna para el fortalecimiento de la cultura corporativa en la Defensa Civil Colombiana, seccional Bogotá.

<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/38639/TESIS%20CAROLINA%20GOMEZ%20OCT2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gordillo A, (2015). El valor agregado de la comunicación al interior de las organizaciones.

http://www.razonypalabra.org.mx/N/N90/Varia/31_Gordillo_V90.pdf

Harold, K., Heinz, W., & Mark, C. (2012). Administración: una perspectiva global y Empresarial. Edición 14. Universidad de Clifornia, Los Angeles. Mc Graw Hill – Interamericana de Editores S.A.

https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edi_koontz.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). Metodología de la investigación. 6ta

Edición Sampieri. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Insua, L. L., & Correa, E. P. (2007). Nuevas ruralidades y viejos campesinismos. Agenda para una nueva sociología rural latinoamericana. Cuadernos de desarrollo rural, (59), 37-61.
<https://www.redalyc.org/pdf/117/11759002.pdf>

Kreps, G.L. (1995). La comunicación en las organizaciones. España: Addison- Wesley.

Krohling Kunsch, M. (2015). Comunicación organizacional integrada, sustentabilidad y compromiso público.

LARA, V. M. D. A, (2015). Plan estratégico de comunicación externa para una organización de mujeres en Guatemala. <http://186.151.197.48/tesiseortiz/2015/05/68/Del-Aguila-Virginia.pdf>

Ley 2063 de 2020. Por la cual se decreta el Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y Ley de Apropriaciones para la vigencia fiscal del 10 de enero al 31 de diciembre de 2021. Noviembre 28 de 2020.
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202063%20DEL%2028%20DE%20NOVIEMBRE%20DE%202020.pdf>

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa.
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

Medina, J., Becerra, S, y Castaño, P. (2014) Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y

el Caribe (CEPAL).

https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/37057/S2014125_es.pdf

Mejía, C. (2004). Los valores corporativos. Documento Planning. Medellín. Colombia, 1.

<http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>

Méndez, R. (2012). Diagnóstico de la imagen de Iskia Tours viajes y turismo, C.A. ante su público externo actual

https://www.uma.edu.ve/postgrados/comunicacion/revista_2013/teg_mendez.pdf

Migración Colombia (2021). Distribución de Venezolanos en Colombia. Enero 31 de 2021.

<https://www.migracioncolombia.gov.co/infografias/distribucion-de-venezolanos-en-colombia-corte-31-de-enero-de-2021>

Mintzberg, H. (2007). Planeación Estratégica. España: Ediciones Díaz de Santos.

Ministerio de Salud y Protección Social (1994). Decreto 1757 de 1994, agosto 3,

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=21850>

Monnet, J. (1999). Las escalas de la representación y el manejo del territorio. Territorio y

Cultura: del campo a la ciudad. Últimas tendencias en teoría y método, 63-70.

https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1261&=&context=abya_yal

[a&=&sei-](https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1261&=&context=abya_yal)

[redir=1&referer=https%253A%252F%252Fscholar.google.es%252Fscholar%253Fhl%25](https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1261&=&context=abya_yal)

3Des%2526as_sdt%253D0%25252C5%2526q%253D%252522que%252Bes%252Bterritorio%252522%2526btnG%253D#search=%22que%20es%20territorio%22

Peña, M. Á. B., & Vásquez, J. F, (2021). La comunicación como elemento tangible de la cultura organizacional ¿Cuál es la relación entre la comunicación en la organización y la cultura organizacional?.

https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26176/1/Memorias%20Delfin%202020_web_FINAL.pdf#page=11

Pesantes, P., & Lieneth, A, (2021). Diseño de una estrategia de comunicación de crisis para el Hospital General Guasmo Sur, de Guayaquil, Ecuador.

<http://201.159.223.180/bitstream/3317/16478/1/T-UCSG-POS-MPGC-17.pdf>

Peña Vera, T., & Pirela Morillo, J. (2007). La complejidad del análisis documental. Información, cultura y sociedad, (16), 55-81. <http://eprints.rclis.org/17138/1/ICS16%20p55-82dos.pdf>

Pineda et al., (2009). Psicología de la comunicación y alternativas macrosociales y comunitarias. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2009000100009

Porter, M (1985) The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. NY: Free Press, 1985. (Republished with a new introduction, 1998.)

Quijano, M. A. F., & Correa, E. P, (2006). Mujeres rurales y nueva ruralidad en Colombia. <https://doi.org/10.47946/rnera.v0i9.1433>

Quiroa, M. (s.f.) Análisis PESTEL. Economipedia

<https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>

Resolución 57 de 2021. Por el cual se modifica la Resolución 1595 del 28 de diciembre de 2020, por la cual se liquidó el presupuesto de Rentas e Ingresos y de Gastos e Inversión de la SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de enero y el 21 de diciembre de 2021. Enero 28 de 2021.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/presupuesto/RESOLUCIÓN%20057%202021%20MODIFICACION%20A%20LA%20RESOLUCION%201595%20DE%2028%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf>

Rodríguez-Triana, D. R., & Benavides-Piracón, J. A. (2016). Salud y ruralidad en Colombia: análisis desde los determinantes sociales de la salud.

<http://www.scielo.org.co/pdf/rfnsp/v34n3/0120-386X-rfnsp-34-03-00359.pdf>

Romero Romay, D. (2021). Mujeres campesinas y nueva ruralidad, entre el auge y la crisis económica y ambiental de la producción de quinua en el Altiplano Sur de Bolivia.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19542/Daniela%20Romero%20Romay.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Rojas, A. (2015). Sistemas de producción rurales. En: Ungar, P. (ed.) (2015). Hojas de ruta.

Guías para el estudio socioecológico de la alta montaña en Colombia. Bogotá: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt.

http://repository.humboldt.org.co/bitstream/handle/20.500.11761/9295/IAVH_Paramos-Manuales%2003-WEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rokeach, M (1973). The Nature of Human Values. New York: Free Press, 1973. 438 pp., Social Work, Volume 19, Issue 6, November 1974, Pages 758–759,

<https://doi.org/10.1093/sw/19.6.758>

Romero, J. (2012) Lo rural y la ruralidad en américa latina: categorías conceptuales en debate

<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/176/197>

Serrano Pinilla, M. X, (2020). Análisis de la comunicación interna de la administración municipal de Betulia, Santander.

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9108/110_1%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Social, M. D. (2020). Ministerio de salud y protección social Planes Territoriales de Salud (PTS) 2020-2023. <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/epidemiologia/Paginas/planes-territoriales-de-salud.aspx>

Subred Sur (s.f.) Portafolio de Servicios, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/documentacion/PORTAFOLIO%20DE%20SERVICIOS%20SUBRED%20SUR%20ABRIL%202021.pdf>

Subred Sur (2019) Informe de Gestión 2019, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/control/INFORME%20DE%20GESTI%C3%93N%20SUBRED%20SUR%202019_0.pdf

Subred Sur (2021) Valores y Principios, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/content/valores-y-principios>

Subred Sur (2021) Objetivos Estratégicos, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/content/objetivos-estrategicos#convocatorias>

Subred Sur (2021) Procesos y Procedimientos, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S

E. <https://www.subredsur.gov.co/?q=content/procesos-y-procedimientos>

Subred Sur (s.f.) Política cero papel, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/planeacion/POLÍTICA%20CERO%20PAPEL%20CON%20FIRMAS.pdf>

Subred Sur (2021). Objetivos Estratégicos, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/content/objetivos-estrategicos#convocatorias>

Subred Sur (2021). Planeación estratégica, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/?q=content/misión-y-visión>

Subred Sur (2021). Mapa de Procesos, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/documentacion/MAPA%20DE%20PROCESOS.pdf>

Subred Sur (2021). Mapa de Procesos, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/?q=content/estructura-organizacional>.

Subred Sur (2021). Plan estratégico de Comunicaciones V5 - 2021, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://www.subredsur.gov.co/sites/default/files/planeacion/CM-CI-PP-01%20V5%20PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20COMUNICACIONES%20-%20PECO.PDF>

Subred Sur (2021). Política Comunicaciones, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RkCTmdQ1cjkdkdgGhxRa75iQTQEB8K2>

Subred Sur (2021). Manual de Comunicación Institucional, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RkCTmdQ1cjkdkdgGhxRa75iQTQEB8K2>

Subred Sur (2021). Instructivo flujo de información y comunicación, Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E.

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RkCTmdQ1cjkdkdgGhxRa75iQTQEB8K2>

Anexos

Anexo 1 Tablero de Control Data Studio

Anexo 2 Matriz de Activos de Información.

Anexo 3 Normograma.

Anexo 4 Página Web de la Investigación.

Anexo 5 Tablero Encuesta Externa.

Anexo 6 Tablero Encuesta Interna.

Anexo 7 Entrevistas.

Anexo 8 Observación de Campo.