



Fernando Sánchez

La comunicación organizacional en el Grupo de Apoyo Amanecer, IAP

*Beatriz Paulina Rivera Cervantes/
Carmen Alejandra Goche Castillo
y Marcela Estefanía Ramos González*
Universidad de Colima

Resumen

El presente trabajo comprende un estudio de corte cualitativo, realizado en el Grupo de Apoyo Amanecer, Institución de Asistencia Privada (IAP) de septiembre de 2013 a junio de 2014, el cual tuvo como objetivo identificar las necesidades de comunicación de la organización a través de una evaluación diagnóstica, con la cual se diseñó un plan de trabajo que pretendía optimizar la comunicación interna. Las técnicas aplicadas fueron el grupo de discusión y la entrevista, con las cuales se realizó un diseño estructural con detonadores. A su vez, se procedió a realizar una entrevista estructurada a la presidenta de la organización, mediante una guía de preguntas. Ante los hallazgos detectados se plantearon tres propuestas de comunicación para subsanar las áreas de oportunidad.

Palabras clave

Percepción organizacional, motivación, salud.



Fernando Sánchez

Organizational communication in the Support Group IAP Dawn

Abstract

The present study includes a quantitative and qualitative methodology, held at the Sunrise Support Group, IAP (from September 2013 to June 2014), which aimed to identify the communication needs of the organization through a diagnostic assessment to design a work plan, which intended to improve the internal communication. The techniques applied were the focus group and the interview, through a structural design with detonators. At the same time, it performed a structured interview with the president of the organization, through a guide to interview questions. Upon the identified results, they settled three communication proposals to improve the areas of opportunity.

Keywords

Organizational perception, motivation, health.

Introducción

Ante un mundo altamente acelerado, donde suele darse prioridad a lo inmediato, el cuidado de la salud pasa a segundo plano, así, trabajar para producir se convierte en lo más importante, la gente termina por acudir al médico como medida correctiva y no tanto preventiva, y —por ende— los costos económicos para atender enfermedades se elevan cada día para los gobiernos. Es por todos sabido que brindar atención a un enfermo es proporcionalmente más costoso que brindar información oportuna para evitar enfermedades, y más si se trata del cáncer.

De acuerdo con el nuevo patronato del Instituto Nacional de Cancerología (2013), la segunda causa de mortalidad en México es el cáncer y afirma que para el año 2030 lo padecerán 13.1 millones de personas. Ante este escenario, en la ciudad de Colima se creó en 1998 el Grupo de Apoyo Amanecer, con el propósito de brindar asistencia a personas enfermas de cáncer y que no cuentan con recursos económicos o emocionales para luchar contra esta enfermedad. Actualmente es una Institución de Asistencia Privada (IAP) que informa, atiende y acompaña, a las personas afectadas durante este proceso, a través de cuatro programas: acompañamiento, nutrición, prevención y recaudación de fondos. Sin embargo, después de 16 años de existencia, el trabajo de esta institución no cuenta con información suficiente sobre la operatividad de la comunicación que en ella se da, y, como menciona Bartoli (1992: 199): “la finalidad de la empresa no puede cumplirse sin un determinado número de gestiones coherentes de organización y de comunicación”. Por lo tanto, se encaminaron los esfuerzos para que el Grupo de Apoyo Amanecer contara con un diagnóstico del estado en que se encuentra la comunicación organizacional.

A raíz de esto, se planteó el objetivo de identificar las necesidades de comunicación organizacional del Grupo de Apoyo Amanecer, IAP, a través de una evaluación diagnóstica, para proponer estrategias de comunicación que permitieran mejorar la productividad.



Aproximación teórica

El cuidado de la salud así como practicar la comunicación, son tareas que atañen a todo ser humano. En teoría, cada individuo debería ser el responsable de saberse comunicar y también de controlar su salud; sin embargo, cuando se trata de cuidar la salud de otros la situación se complica.

Generar lineamientos para el cuidado de la salud es una labor que implica involucrar a distintos sectores, tales como el educativo y el político, y realizarlo a través del fomento de la conciencia pública de llevar un estilo de vida saludable; es decir, se da pie a la comunicación con la difusión de derechos y responsabilidades que la sociedad tiene respecto a la salud y su bienestar (Choque, 2005). Por ello se determina que la comunicación puede hacer la diferencia en materia de prevención.

De acuerdo con Caballero (2011: 7), la comunicación para la salud “implica el desarrollo de procesos institucionales de interacción cultural que promueven la construcción de estilos de vida saludables”, entonces la comunicación enfoca su objetivo en ser puntual al tratar de estimular la conciencia popular sobre este tema en específico.

Por otra parte, la comunicación también forma parte de las necesidades de organización de cualquier institución, puesto que uno de los puntos clave para la fluidez de una empresa es la respuesta a toda información emitida, de este modo puede entenderse que la comunicación organizacional es el total de los mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y su entorno.

Desde hace un par de décadas, el campo de acción de la comunicación se ha ampliado a tal grado que las organizaciones pueden apoyarse en ella para que sus integrantes, sin importar su nivel jerárquico, entiendan a profundidad la misión, visión, objetivos y sus valores, y, al poner en práctica estos últimos, se genere la cultura organizacional. Este tipo de acciones le dan un valor agregado al crecimiento profesional del personal y, sobre todo, incrementa el desarrollo personal de los individuos.

La comunicación organizacional funciona con el propósito de ayudar a la planeación de cualquier empresa o institución y, a su vez, permite el intercambio de opiniones pero, sobre todo, colabora para fortalecer la identidad de cualquier organización.

Es justo aquí donde la comunicación interna juega un factor relevante para la comunicación organizacional, debido a que surge a partir de las necesidades que despiertan el interés de las organizaciones hacia su personal, con la finalidad de motivarlo y para recibir a cambio los mejores resultados; permite además construir un ambiente laboral de confianza, donde los empleados se esfuerzan por hacer las cosas correctamente (Andrade, 1999).

Con este tipo de comunicación en las organizaciones se aumenta la productividad y la eficacia de las labores en el funcionamiento de las distintas tareas (Freijeiro, 2006). Asimismo, brinda claridad y transparencia a la empresa, debido a que se difunden las acciones de los planes y proyectos que lleva a cabo la organización, además de que la comunicación interna genera el sentido de pertenencia a una organización. Como tal, el sentido de pertenencia es el "sentimiento de orgullo por pertenecer a un grupo y sentirse reconocido" (Homs, 1990: 68); es decir, cuando los individuos saben que son tomados en cuenta para la toma de decisiones, se ven reflejados en el alcance de los objetivos de ésta, por lo que cualquier puesto directivo debe sumarse a la promoción de la comunicación hacia sus subordinados y de ellos hacia él. De esta manera el personal puede participar voluntariamente en las actividades propias de su puesto y colaborar con otras que estén fuera de sus funciones, debido a que tiene el gusto por hacerlas.

Al hablar de intereses del personal de una organización, se vuelve necesario incluir las aportaciones de Atkinson en 1964, quien desarrolló la teoría de la motivación del logro y de la cual explica que la motivación surge cuando se desea aumentar o mantener una habilidad que le permite al individuo sentirse realizado. Dicha realización se da con relación a las experiencias de socialización de cada individuo. Ante esto, es fácil comprender el por qué la conducta de los miembros de una organización se relaciona con la motivación.



Si a la motivación se le agregan ingredientes propios de la comunicación organizacional, tales como las capacidades comunicativas —entendidas como programas, medios, mecanismos de coordinación y hasta las habilidades expresivas—, el alcance de la comunicación se incrementa y, sin duda, se facilita la puesta en marcha de cualquier reglamentación para la operatividad de la organización.

Dentro de una institución es fundamental aplicar políticas, siempre con el objetivo de no discriminar puestos jerárquicos y, de esta manera, orientar las actividades en una misma dirección, así como también es útil para evitar la duplicidad de esfuerzos y de recursos. Para ello se requiere contar con un documento mandatorio que comprenda las acciones generales de los puestos directivos, denominado como *Manual de organización*. Esta herramienta es útil para la orientación del personal, con la intención de establecer los lineamientos que den pie a una efectiva labor operativa y ésta a su vez, a mejorar el clima organizacional.

Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como: “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman” (citados por Dessler, 1993: 181); es decir, para que exista una congruencia entre la imagen que se tiene de la organización y las funciones que se realizan en la misma, se requiere que sus elementos interdependientes se encuentren estrechamente unidos.

De acuerdo con Pérez (1997), respecto su investigación sobre la cultura en las organizaciones, menciona que ésta es un fenómeno relacionado con aquellos aspectos tangibles e intangibles que envuelven a una organización, lo que puede interpretarse como la manera en que vive una empresa en su interior. Por lo tanto, la cultura organizacional es un elemento clave para optimizar los recursos que dan vida y, sobre todo, sentido a la productividad.

Para la Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación (AMIC), la productividad es el elemento primordial para la comunicación organizacional. Este organismo la define como la encargada del “uso óptimo de los recursos, tales como el tiempo,

conocimientos y los talentos para brindar los mejores resultados posibles en cualquier esfuerzo o meta que se proponga" (2007: 218). Como se puede observar, con esta definición se da cuenta de la relevancia de sentirse productivo —y además, serlo—, ya que si los directivos de toda organización posibilitan esta forma de vivir en sus organizaciones, la cultura organizacional será acorde con su filosofía.

A simple vista pareciera que la cultura no es medible, no obstante se logra observar e interpretar a través de los valores y comportamientos. Si una organización pretende renovarse, la cultura organizacional ayudará a que todo el personal tenga la misma meta, de acuerdo a los valores establecidos y conocidos por todos. Esto redundará en el progreso de la organización, mejorando la cohesión de sus integrantes y alcanzando el entendimiento de los objetivos.

Gordon (1997) menciona que la comunicación formal es la manera en que el jefe se dirige directamente hacia el empleado, por lo cual el mensaje que se emite no se distorsiona ni pierde la formalidad existente. La comunicación formal debe tener una estructura entre los empleados, mediante el respeto a cada puesto e involucrando el clima y la cultura organizacional dentro de la institución o empresa. He aquí la importancia de la comunicación en las instituciones, debido a que sin ella no se puede coordinar a un equipo de trabajo o llevar a cabo acciones que ayuden al funcionamiento de la operatividad. Por lo tanto, no basta con realizar las responsabilidades que le atañen a cada cargo sino que también se requiere que la actitud y la disposición para hacerlo estén presentes, sobre todo si se desea que las voces de los trabajadores sean tomadas en cuenta. Retomar estas propuestas es importante, ya que se genera la atmósfera correcta para que la comunicación fluya de acuerdo con los objetivos y metas de la organización.

Para conocer la opinión del personal se debe hablar de percepción, un concepto que tiene su aplicación en la psicología y también en la comunicación. En concreto, se puede relacionar a la percepción con la representación social, la cual se caracteriza por:



la producción de comportamientos y de relaciones con el medio, es una acción que modifica a ambos y no una reproducción de estos comportamientos o de estas relaciones, ni una reacción a un estímulo exterior dado (Moscovici, 1979: 33).

De lo anterior se deriva que el comportamiento es reflejo de lo que un miembro de toda organización percibe y, si ésta percepción es favorable, su desempeño también lo será.

El resultado del uso de las distintas capacidades de comunicación, acompañado de relaciones laborales armónicas, permite una articulación perfecta y simbiótica en la comunicación organizacional.

Se concluye entonces que, para que una institución tenga una amplia aceptación y reconocimiento por parte de sus integrantes, es totalmente necesario conocer si su comunicación interna es congruente y eficiente, para así desarrollar un sentido de pertenencia permanente que se traduzca en una mayor productividad y que cumpla con las expectativas planteadas.

Estrategia metodológica

El alcance de la presente investigación es de tipo descriptivo, a través de la metodología de corte cualitativo. A su vez, su diseño no experimental permitió que se realizara transversalmente debido a que se recolectaron datos en un sólo momento mediante la técnica del grupo de discusión y de la entrevista semiestructurada.

En el grupo de discusión, integrado por voluntarias, se realizó un diseño operativo para analizar las categorías de: caracterización de las voluntarias, identificación con la filosofía organizacional, práctica de la comunicación interna y percepción laboral.

Los detonadores fueron:

- La manera en que conocieron la misión, la visión y los objetivos de la institución.
- La manera en que practican los valores que fomenta la institución.

- La forma en que se realiza la comunicación formal en la institución y su eficacia.
- La manera en que conocen las actividades y proyectos de la institución.
- La importancia del ambiente de trabajo.
- Los elementos de motivación laboral.
- La satisfacción laboral.
- La valoración que hace la institución de la opinión del personal para la toma de decisiones.
- Las propuestas para mejorar la comunicación en la institución.

Para realizar la caracterización de los sujetos de estudio se diseñó una ficha de datos generales de las participantes en el grupo de discusión: nombre completo, sexo, edad y antigüedad. Dichos datos fueron sistematizados para obtener el perfil de las integrantes. Posteriormente se procedió a realizar una entrevista semiestructurada a la presidenta de la organización, mediante una guía de preguntas. Las variables medidas a través de esta técnica fueron dos: *organización del trabajo y comunicación interna*. La guía de preguntas comprendió catorce, derivadas de sus respectivas variables.

El Grupo de Apoyo Amanecer, IAP, cuenta con 10 voluntarias; para contactarlas se les citó, al llamado acudieron siete, por lo que el muestreo para el grupo de discusión fue por conveniencia. La sesión tuvo duración de una hora y treinta minutos. Asimismo, el audio fue grabado para el posterior registro discursivo de las participantes. Luego se realizó la entrevista a la directora de Grupo de Apoyo Amanecer, María del Carmen Flores Uribe. Ambas técnicas fueron aplicadas durante el mes de noviembre de 2013.

Después se procedió a trabajar en el proceso de sistematización y análisis del discurso producido por el grupo de trabajo, para ello se utilizó el enfoque técnico conocido como análisis argumentativo. Se transcribió el discurso conversacional producido, se calificó el texto discursivo y se identificaron los acuerdos grupales; a partir del consenso seleccionado en el texto, se selec-



cionaron los objetos y juicios lógicos, es decir, los temas y lo que se habla de ellos. Por último, se construyó un mapa de representación de las relaciones entre los objetos significativos.

Para trabajar la información de la entrevista, se realizó su transcripción y posteriormente se elaboró un cuadro de concentración, donde se sistematizaron las respuestas con sus respectivas variables.

Resultados

El análisis e interpretación de la información recabada a través del grupo de discusión fue primordial para obtener resultados confiables, 100% de los participantes fueron mujeres —por lo que en adelante se les nombrará *las participantes*—; de éstas, 85.7% son mayores de 46 años, mientras que 14.3% son menores de 35. Respecto a la antigüedad, 28.6% tienen entre uno a cinco años, 28.6% entre seis y diez años y 14.2% más de 11 años colaborando en la institución; el 28.6% restante no proporcionó esta información. Esta información se obtuvo de la ficha técnica que llenaron las participantes.

Del grupo de discusión se obtuvo el listado de juicios lógicos, se identificaron nueve objetos y cincuenta y ocho predicados. Respecto de la categoría *Identificación con la filosofía organizacional*, se identificaron cuatro objetos y diecisiete predicados; los objetos fueron: *misión, visión, objetivos* y *los valores del grupo*. Esta representación advierte que sí se conocen los primeros tres objetos, ya que la misión y la visión se dan a conocer al ingresar a la institución; sin embargo, los predicados registrados demuestran mayor conocimiento de la misión y de los objetivos porque están relacionados con las actividades diarias, mientras que la visión ha ido quedando en el olvido pese a que se enfoca a las labores del día a día.

Los predicados de los *valores del grupo* (como ellas lo llaman), reflejan que la solidaridad se practica en todo momento, tanto al brindar información a toda persona que se acerca así como con las pacientes que asisten con regularidad a las pláticas motivacionales. El respeto hacia la integridad de las pacientes fue otro de los

predicados sobresalientes, puesto que la labor altruista que se realiza no invade la vida personal y, por lo mismo, también se trabaja bajo un espíritu de confianza entre las voluntarias (participantes) y las pacientes. El mayor número de predicados se dio en este objeto, ya que las participantes expresaron que los valores que practican coinciden con los institucionales. Los que menos se practican son la responsabilidad y el conocimiento para fundamentar apropiadamente el apoyo a las pacientes.

Las participantes consideran que la puntualidad es un punto a reforzar, como parte de la responsabilidad, porque admitieron que se presentan a colaborar con retrasos y que su compromiso puede mejorar también con documentarse o informarse permanentemente sobre la complejidad que emerge en la vida de una enferma de cáncer.

Esta situación pone de manifiesto que el personal requiere de mayor participación activa dentro de la institución. La labor altruista no es equivalente a un empleo formal y, por esta razón, debe fomentarse aún más la identificación de las voluntarias con la filosofía organizacional, mediante el reforzamiento de la misión, los objetivos y los valores, pero sobre todo de la visión de la institución. Conocer el rumbo o las consecuencias (positivas o negativas) de las acciones realizadas, puede vislumbrar un panorama del esfuerzo y el trabajo realizados; sin embargo, se requiere que el personal directivo recuerde sutilmente cuál es la filosofía de la organización.

La categoría *Práctica de la comunicación interna* fue identificada con tres objetos y veintidós predicados, enfocados en resaltar la *comunicación formal* y la *difusión de actividades y proyectos*, así como las *propuestas de mejora de la comunicación*.

Las participantes externaron que conocen lo que ocurre en el grupo, gracias a las juntas eventuales que se realizan y que son convocadas formalmente por la directora. En ellas se habla de la continuidad que se les da a los cuatro programas que se imparten en la institución, y también mencionaron que cuando alguna no puede asistir, pregunta sus compañeras sobre lo tratado en la reunión o consultan la página institucional en facebook.



Lo anterior refleja una desvinculación directa de los mensajes originales emitidos por la dirección, puesto que, entre más largos son los elementos de un flujo de comunicación, se corre con el riesgo de desvirtuar el contenido y, por ende, la respuesta al mensaje inicial puede convertirse en una acción no esperada por el emisor. Además, dentro del mismo objeto, *comunicación formal*, se identificaron predicados sobre la eficacia de la comunicación dentro del grupo. Las participantes aseguraron que es eficaz en cierto sentido, debido a que es habitual realizar las reuniones laborales, no obstante podría haber otros medios más eficaces; y en ese sentido, afirman que se presenta la duplicidad de roles, porque no hay una asignación clara de lo que cada quién debe hacer, sino por el contrario, por querer ayudar el sentido de responsabilidad se ve mermado al realizar distintas actividades a las que concretamente les corresponderían.

El descontento mostrado en los predicados refleja que el trabajo se centra en cierto número de personas, en lugar de que cada voluntaria cumpla con su labor correspondiente; por lo tanto, se puede decir que se requiere el refuerzo de las estrategias de comunicación, ya que el personal manifiesta su deseo de estar informado de lo que sucede en su institución y que la comunicación interna actual no brinda las herramientas necesarias para el alcance de los objetivos, como se expresó en el marco teórico.

Como consecuencia de lo anteriormente planteado, se identificó que el objeto *propuestas de mejora de la comunicación*, generó predicados relacionados con crear otras vías de comunicación que complementen lo que ya se realiza, así como asegurar que los mensajes de la dirección sean recibidos adecuadamente por el personal voluntario; de igual manera, los predicados expresados estuvieron enfocados a la parte del compromiso personal de las participantes, debido a que declararon que seguirán dando más de sí mismas al estar mayor tiempo en el grupo y a través de la colaboración para la creación de reglas que les permitan desempeñar mejor su trabajo, así como en la difusión de la institución.

La *motivación laboral* fue otro de los objetos detectados, con once predicados. Entre los más importantes puede destacar-

se que en el plano personal consideran que ayudar a otras personas es su principal motivación para trabajar en el grupo, así como el ambiente laboral. Algunas de ellas externaron también sentirse motivadas por que crecen como individuos. Otros de los predicados que más resaltaron son las oportunidades de desarrollo profesional, a pesar de no contar con un sueldo. Ante esto, es notorio que la labor altruista está presente en la motivación, no obstante, todo dirigente de una organización también debe trabajar para que el sentido de pertenencia sea un elemento implícito en la vida profesional de sus trabajadores.

El último de los objetos identificados fue la *satisfacción laboral*, que originó ocho predicados; entre los más sobresalientes está la alta satisfacción de que la institución valore sus opiniones. Este discurso refleja la existencia de relaciones armoniosas y respetuosas que tienen entre sí, sin embargo esta información no coincide con la percepción expresada sobre la comunicación formal, como ya se mencionó.

Respecto a la entrevista realizada el 24 de noviembre de 2013 a la directora de Grupo de Apoyo Amanecer, IAP, María del Carmen Flores Uribe, se habló sobre la variable *Organización del trabajo*, donde indicó que se realizan reuniones laborales cada lunes para aportar ideas y “los miércoles de cada mes se refuerzan y se organizan eventos para las distintas necesidades”. Indicó además que le gusta promover el diálogo y, sobre todo, generar convivencia con su personal, por lo que programa eventos importantes y significativos para ellas, como por ejemplo, la celebración de los cumpleaños.

Expresó también que prefiere coordinar al organismo con base en las aportaciones de las voluntarias, para que se lleve un acuerdo general, puesto que “saber escuchar, entender y conocer las necesidades de los demás nos ayudarán a entender de mejor manera las diferentes soluciones para cada problema”. Además, prefiere dirigir la institución con base en las aportaciones de todas las voluntarias, para que los acuerdos sean consensuados.

Por otra parte, sobre la variable *Comunicación interna*, opinó que es importante para el entendimiento óptimo en un grupo



laboral, y que el diálogo es la base si se desea cambiar algo, por lo que procura buscar las palabras y contar con herramientas adecuadas para brindar solución cuando surge alguna problemática.

Con base en la información recabada, se integró el diagnóstico sobre la importancia que se le da a la comunicación dentro de la institución y, por consecuencia, se pudieron proponer estrategias precisas para procurar erradicar los problemas comunicacionales dentro de la institución Grupo de Apoyo Amanecer, IAP.

Reflexiones finales

Después de analizar cualitativamente la información, se puede concluir que las variables y categorías trabajadas generaron un diagnóstico sobre el clima laboral a través de la identificación con la filosofía organizacional, así como del conocimiento de la comunicación interna y la percepción laboral y, sobre todo, que a pesar de que las voluntarias comentaron que hay problemas en la comunicación, también perciben que se valora su opinión dentro de esta institución, situación que confirma lo expresado por su directora. Sin embargo, el Grupo de Apoyo Amanecer no cuenta con un medio oficial de comunicación interna. La vía por el que se informan las voluntarias sobre ciertas actividades es de manera indirecta y no por algún vocero que mantenga mediación con ellas.

Si bien el clima laboral es muy complejo, la elaboración de procedimientos adecuados para llevar a cabo la comunicación interna neutralizaría conflictos originados por descontentos expresados a través de la encuesta, tales como la corta satisfacción laboral y la percepción de la comunicación.

De manera general, hacía falta dar a conocer a las integrantes del Grupo de Apoyo Amanecer, las responsabilidades de todas, para que logran identificar el nivel de mando de cada uno de los puestos en el organigrama existente. Además, se demostró que era imperante la necesidad de revisar el diseño de puestos para verificar si las responsabilidades asignadas —en cuanto a la emisión de indicaciones— eran las adecuadas.

El análisis también demostró que es casi inexistente el conocimiento de la filosofía organizacional, ya que no todas las participantes conocen la visión, la misión, ni los objetivos, así como tampoco practicaban los cinco valores que promueve el Grupo de Apoyo Amanecer.

A pesar de no ser un organismo numeroso, el presente estudio demuestra que se requiere de tomar acciones preventivas para mejorar su comunicación interna, lo que ineludiblemente impactaría positivamente en su productividad y, para ello, es necesario que las voluntarias asuman ciertos compromisos con la organización.

Por otra parte, si bien se detectaron diversos problemas y necesidades, se decidió atender solamente a la cuestión de la transmisión de la información y su retroalimentación al interior de la institución, para la realización de las propuestas encaminadas a mejorar este ámbito. Las propuestas para subsanar las áreas de oportunidad detectadas fueron:

- Creación de un *Manual de organización*, el cual especifique las actividades que cada voluntario debe realizar, para generar mayor compromiso hacia la institución. Dicho manual deberá contener los elementos de la filosofía organizacional, tales como misión, visión, objetivos y valores.

Para la elaboración del manual fue necesario documentarse a través de textos del área de administración, ya que ésta comprende aspectos importantes para la operatividad de cualquier organización. El manual impreso se presentó a principios de junio de 2014 y consistió en delimitar las actividades por cada cargo de la organización en donde se especificó el puesto, a quién depende dicho puesto, los subordinados del puesto, la función básica y las responsabilidades; las características y responsabilidades de la presidenta, del presidente honorario, de la vice-presidenta, de la secretaria, de la tesorera, de la coordinadora de acompañamiento y vocal, de la coordinadora de nutrición y vocal, de la coordinadora de acondicionamiento físico y rehabilitación y vocal, así como de la coordinadora de procuración de fondos.



Lo anterior benefició tanto a las voluntarias como a las pacientes, puesto que al haber mayor consciencia y compromiso del personal, las pacientes fueron atendidas de mejor manera, sin necesidad de duplicar esfuerzos ni tampoco recursos, como sucedía con anterioridad:

- Formalizar las reuniones laborales a través de la elaboración de un procedimiento para llevarlas a cabo, que comprendiera la manera en que se expone la información, el aseguramiento de que se recibe la misma y, sobre todo, cómo se debe hacer llegar a las voluntarias que no pudieran asistir a la reunión.

En esta segunda propuesta se atendió la necesidad de una mayor comunicación entre las voluntarias, para que todas conozcan de primera fuente la información generada en la institución, de esta manera la calidad de las relaciones laborales se incrementó.

- Producción de un video institucional donde se plasme la filosofía organizacional, los programas que se trabajan en el Grupo de Apoyo Amanecer, los testimonios de algunas pacientes y voluntarias.

El video de esta última propuesta fue entregado a la directora de la institución para su difusión.

La planeación de las estrategias requirió de la elaboración de un cronograma de actividades, donde se asignó a los responsables, el tiempo y los recursos invertidos para cada actividad. El monitoreo de elaboración de las tres propuestas se realizó de marzo a mayo de 2014, mediante la evaluación formativa, ya que los tres productos requirieron ir corrigiendo los errores detectados, sobre todo en la producción del video institucional, para el cual se elaboró el guión correspondiente, y se produjo de acuerdo a los planes de grabación establecidos con edición digital.

La percepción de los beneficios generales se midió mediante un breve cuestionario de cinco ítems, mismo que fue aplicado a las voluntarias, quienes expresaron que las actividades

propuestas coadyuvaron a la mejora de la comunicación interna, así como a su productividad.

A través de este estudio se puede afirmar que la comunicación organizacional es una herramienta útil para toda institución, sobre todo si se trata de una institución de asistencia privada que no suele contar con los recursos económicos necesarios para contratar mayor personal. No obstante los comunicadores en formación, también se requiere de espacios donde se les permita desarrollar sus habilidades y conocimientos en esta materia, por lo que el vínculo entre este tipo de instituciones (de asistencia privada y de educación superior) pueden impulsar la labor preventiva de la salud que este país necesita.

Los escenarios de acción de la comunicación organizacional deben diversificarse, sin dejar de lado que las aportaciones de los comunicadores también pueden darse en cualquier índole institucional. El reto está en seguir generando oportunidades para esta profesión que se ha dignificado con el paso de las décadas y que hoy en día sus alcances trascienden cualquier frontera.

Referencias bibliográficas

- AMIC (2007). *La investigación de la comunicación en México: avances, retos y perspectivas en la construcción de nuestra disciplina*. México: Mimeo.
- Andrade, H. (1999). Hacia una definición de la comunicación organizacional. En: Fernández, C. (Coord.), *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Ayón, R. (2006). *La importancia de la comunicación entre las organizaciones un sistema de comunicación eficiente y un experto en comunicación que lo administra*. Consultado el 20 de octubre de 2013. Disponible en: <http://genesis.uag.mx/revistas/escholarum/articulos/negocios/organizacional.cfm>.
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. España: Paidós Empresa.
- Bonilla, G.C. (1988). *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*. México: Trillas.
- Caballero, J. (2011). Comunicación, prevención del cáncer cérvico uterino y desigualdad social: apuntes para una hipótesis sobre la relación. *Revista Interpretos*, 4 (5): 64-74. Otoño de 2010. México: Universidad de Colima.
- Choque, L. (2008). *Comunicación en salud*. Consultado el 15 de octubre de 2013. Disponible en: <http://www.slideshare.net/rchoquel/comunicacion-en-salud-presentation>.

**Interpretextos**

13/Primavera de 2015, pp. 137-155

- Drudis, A. (1992). *Planificación, organización y gestión de proyectos*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Freijeiro, S. (2006). *Técnicas de comunicación*. España: Gesbiblo, S.L.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento organizacional*. México: A Simon & Schuter Company.
- Gumucio, A. (s.f.). *Comunicación para la salud: el reto de la participación*. Consultado el 15 de octubre de 2013. Disponible en: <http://www.infoamerica.org/articulos/textospropios/gumucio1.htm>.
- Homs, R. (1990). *La comunicación en la empresa*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Moscovici, S. (1979). *El psicoanálisis, su imagen y su público*. 2ª edic. Buenos Aires: Huemul.
- Nuevo Patronato del Instituto Nacional de Cancerología (2013). *Cáncer en el mundo y en México*. Consultado el 15 de octubre de 2013. Disponible en: <http://1minuto.org/nosotros/>.
- Pérez, M. (1997). *Un acercamiento desde la comunicación a la interpretación de la cultura organizacional de una multinacional mexicana: el caso CEMEX*. Monterrey: Instituto Tecnológico y de estudios superiores de Monterrey.
- Queris-Rojas, M., et al. (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional. Caso de estudio QUIMEFA. *Ing. Ind.* 33 (2): 161-174. Consultado el 9 de diciembre de 2014. Disponible en: http://http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362012000200008&script=sci_arttext.

Recepción: Octubre 12 de 2014

Aceptación: Noviembre 21 de 2014

Beatriz Paulina Rivera Cervantes

Correo electrónico: riverap@ucol.mx

Mexicana. Maestra en Educación por la Universidad Autónoma de Guadalajara. Coordinadora académica de la licenciatura en comunicación en la Universidad de Colima. Líneas de investigación: Estudio de la comunicación en las organizaciones y de las nuevas tecnologías de la comunicación.

Carmen Alejandra Goche Castillo

Correo electrónico: carmen_goche@ucol.mx

Mexicana. Egresada de la licenciatura en comunicación por la Universidad de Colima.

Marcela Estefanía Ramos González

Correo electrónico: mramos_@ucol.mx

Mexicana. Egresada de la licenciatura en comunicación por la Universidad de Colima.



Zina Sirutis