

---

# **La Universidad en instituciones de salud. Ámbito de prácticas para la Extensión y la Formación Profesional en Comunicación Social**

---

JORGE LUIS OLIVARES<sup>1</sup>  
MIRIAM ANABEL PASCUAL<sup>2</sup>

---

1 Doctor en Medicina (UNLP). Profesor en Medicina egresado de la Facultad de Ciencias Psicológicas y Pedagógicas de la Universidad del Museo Social Argentino (UMSA). Profesor titular de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales UNLPam. Jefe del Departamento de Docencia e Investigación del Hospital Dr. Lucio Molas (Ministerio de Salud de la Provincia de La Pampa).

2 Licenciada en Comunicación Social (UNLP). Especialista en divulgación científica. Maestrando en Planificación y gestión de procesos comunicacionales. Profesora Adjunta de la Facultad de Ciencias Humanas (UNLPam) y JTP Departamento de Ciencias Sociales (UNDAV).



# **La Universidad en instituciones de salud. Ámbito de Prácticas para la Extensión y la Formación Profesional en Comunicación Social**

Jorge Luis Olivares, Miriam Anabel Pascual

## **RESUMEN**

El departamento de docencia del hospital Dr. Lucio Molas detectó en su ámbito de trabajo la existencia de problemas relacionados por la aparente “falta de comunicación”. A partir de esa inquietud, se gesta en el año 2016 un primer encuentro entre comunicadores (educadores-educandos) y profesionales de la salud que trabajan en ese establecimiento. Dicha intervención estuvo enmarcada dentro de la materia Taller de Gestión de la Comunicación institucional que se cursó en los espacios del hospital, lo que propició el aprendizaje situado y acompañado por el/la docente. Esta experiencia de la comunicación se propuso abordar el trabajo desde el paradigma de la investigación-acción participativa que considera importante la “devolución sistemática” a los participantes en relación con los avances del conocimiento de la situación en la que están involucrados los “educadores investigadores”. La intervención en comunicación permitió afianzar los diálogos entre Hospital y Universidad, como así también sentó las bases para la presentación de nuevas propuestas de trabajo, desde la Extensión Universitaria, la Investigación y formación académica.

## **PALABRAS CLAVE**

Comunicación; salud; aula situada

# **The University in health institutions. Scope of Practices for Extension and Professional Training in Social Communication.**

Jorge Luis Olivares, Miriam Anabel Pascual

## **SUMMARY**

The teaching department of the Dr Lucio Molas Hospital detected in its work environment the existence of problems related to the apparent “lack of communication”. Based on this concern, a first meeting took place in 2016 between communicators (educators–learners) and health professionals who work in that establishment. This intervention was framed within the subject Institutional Communication Management Workshop that was held in the hospital spaces, which led to situated learning and accompanied by the teacher. This communication experience set out to approach the work from the research paradigm-participatory action that considers important the “systematic return” to the participants in relation to the advances in the knowledge of the situation in which the “research educators” are involved. The communication intervention allowed to strengthen the dialogues between Hospital and University, as well as laid the foundations for the presentation of new work proposals, from the University Extension, Research and academic training.

## **KEYWORDS**

Communication; health; situated classroom

# **A universidade em instituições de saúde. Âmbito de Práticas para a Extensão e a Formação Profissional em Comunicação Social**

Lorge Luis Olivares, Miriam Anabel Pascual

## **RESUMO**

O departamento de docência do hospital Dr. Lucio Molas tem detectado no seu ambiente de trabalho a existência de problemas relacionados pelas aparente “falta de comunicação”. A partir dessa preocupação, é criada em 2016 uma reunião entre comunicadores (educadores-estudantes) e profissionais da saúde que trabalham nesse estabelecimento. Essa intervenção esteve enquadrada dentro da matéria Oficina de Gerenciamento da Comunicação institucional que foi cursada nos espaços do hospital, o que propiciou a aprendizagem situada e acompanhada por o/a docente. Esta experiência da comunicação propôs abordar o trabalho desde o paradigma da investigação-ação participativa que considera importante a “devolução sistemática” aos participantes em relação com os avanços do conhecimento da situação na que estão envolvidos os “educadores investigadores”. A intervenção em comunicação permitiu fortalecer os diálogos entre Hospital e Universidade, como também sentou as bases para a apresentação de novas propostas de trabalho, desde a Extensão Universitária, a Investigação e a formação acadêmica.

## **PALAVRAS CHAVE**

Comunicação; saúde, aula situada



“La Universidad, como institución inteligente, debe anticiparse a los problemas de su realidad histórica” (Castro, 2015)

## **Diagnóstico que origina la participación de la Universidad en la Institución Hospitalaria**

El Hospital Dr. Lucio Molas, perteneciente al Ministerio de Salud de la provincia de La Pampa, cuenta con el Departamento de Docencia e Investigación el cual tiene como objetivo generar un espacio de acciones humanísticas y formativas científicas, para los integrantes del equipo de salud del Hospital, comprendido por 845 personas en planta permanente.

El Departamento cuenta con un Área de Comunicación y Extensión a la Comunidad, que brinda formación continua y recepción a consultas de pacientes a distancia. Las diversas acciones de comunicación científica como ateneos, conferencias y cursos, se realizan mediante Telemedicina.

La atención de consultas a pacientes que se encuentran en el interior de La Pampa, así como las interconsultas con el Hospital Garrahan de Buenos Aires, se realizan a través de la Oficina de Comunicación a Distancia (OCD). Este servicio de socialización científica virtual y de consultas diferidas llega actualmente a diecisiete centros de salud, y cubre las cinco zonas sanitarias del Ministerio de Salud de la provincia. Asimismo, brinda la posibilidad de acceder a la formación continua in situ de todo el equipo de salud y evitar el traslado a centros de mayor complejidad en la provincia o fuera de ella por parte de los pacientes, sin afectar así su vida cotidiana.

## **Problema que origina el pedido de colaboración del Hospital a la Universidad**

El nosocomio Dr. Lucio Molas es la institución de salud de la provincia donde se ofrecen los servicios de mayor complejidad por ser un Hospital Interzonal General de adultos y pediátricos.

Desde el Departamento de Docencia e Investigación se propuso investigar si los integrantes de la institución hospitalaria y de aquellos lugares que contaban con OCD conocían las propuestas comunicacionales y educativas con las que contaban. Mediante entrevistas informales y entrecruzamiento de datos se detecta que los integrantes del Hospital y de otros Centros de Salud manifiestan que no conocen dichas propuestas o bien que estos no llegaban a todos los usuarios del sistema hospitalario. Además, se determinó que no hay espacios de comunicación hospitalaria, excepto la página del Ministerio de Salud, la que es conocida, preferentemente, por profesionales de la salud y no por el público en general.

El diagnóstico institucional al que se arriba es que el Hospital Dr. Lucio Molas carece de un adecuado sistema de comunicación tanto interno como externo, para llegar no solo a los empleados de la institución, sino también a la población.

Esta información se transformó en un problema a resolver para poder cumplir con la propuesta de capacitación institucional elevada a las autoridades del Hospital Dr. Lucio Molas y al Ministerio de Salud, que contemplaba centros de atención de menor complejidad a través de Telemedicina y de información de servicios a la comunidad.

Emerge como hipótesis que la planta hospitalaria y otros centros de salud de la provincia de La Pampa no conocen los servicios de OCD y Telemedicina que se brindan desde el Hospital Dr. Lucio Molas y otros centros, por lo que no son utilizados para la formación laboral ni para la atención de pacientes, desconociendo además que pueden evitar trasladarse por consultas o resolverlas por vía virtual o Telemedicina.

Se solicita autorización a las autoridades de la institución hospitalaria para hacer contacto con la Universidad y pedir colaboración, acción que recibió el apoyo del Departamento de Capacitación y Desarrollo Humano del Ministerio de Salud de la provincia. De esta manera, se estableció contacto con la carrera de Comunicación Social de la UNLPam, con la cual se genera una propuesta de formación profesional y de extensión, cuyos resultados se presentan en este artículo.

## **Aspectos teóricos**

Las acciones de extensión universitaria han dado un giro a partir de las propuestas que abogan por una relación estrecha entre la Universidad y la Sociedad (Tünnermann Bernheim, 2000), a las cuales se adhiere desde distintas acciones gestionadas por la Secretaría de Cultura y extensión de la Universidad Nacional de La Pampa (UNLPam).

La Reforma Universitaria de 1918 propone “vincular la Universidad al pueblo” con un trabajo extramuros en donde lo social tenga una fuerte impronta en la formación del estudiante universitario latinoamericano.

Este accionar de prácticas de extensión conlleva a conocer las problemáticas de la comunidad y ayudar a resolverlas, produciendo en ambos (Universidad y comunidad) beneficios que, según Alicia R. W. de Camilloni (2015) son explicados desde la reciprocidad. En este sentido, la autora sostiene que

La comunidad aporta temas reales para el trabajo académico universitario, contribuyen a definir agendas para la investigación y estimulan un aprendizaje significativo y auténtico en los estudiantes. Para la comunidad, el beneficio consiste en obtener respuestas y colaboración para la solución de algunos de sus problemas e, igualmente, que algunos de sus miembros incorporen, también, por la vía de estas experiencias, conocimientos nuevos para identificar y solucionar situaciones que requieren su especial atención (Camilloni, 2015, p 16).

Para la UNLPam, las prácticas comunitarias se transforman en un campo de docencia, extensión e investigación para la construcción del conocimiento, a las que autores como Humberto Tommasino (2011) y Jorge Castro (2015) consideran un nuevo acto educativo o en un nuevo tiempo y espacio pedagógico". Este espacio educativo, facilita el "diálogo permanente entre docencia, investigación y extensión, en donde cada una se retroalimenta constantemente de la otra, enriqueciendo así la relación docente-alumno, docente-formación continua, alumno-universidad-sociedad, universidad-entorno, universidad- sistema educativo, universidad-desarrollo (Castro, 2015, pp. 27-28).

Las prácticas de extensión interpelan socialmente y comprometen a los extensionistas desde la ética, brindando la posibilidad de aplicar conocimientos de manera interdisciplinaria entre las ciencias de la salud y las sociales. Es en el espacio de prácticas donde la enseñanza y aprendizaje cobra sentido cuando los estudiantes a partir de la observación e intervención metodológica describen las problemáticas, realizan contratos sociales con diversas instituciones y generan respuestas para promover soluciones en diferentes contextos culturales (Cecchi, Lakonich, Pérez, Rotstein, 2008). Como docentes hemos elegido desarrollar la función de Extensión en el terreno de las Prácticas Comunitarias mediante un modelo de enseñanza y aprendizaje basado en la experiencia. Esta forma de docencia y aprendizaje experiencial genera en los estudiantes espacios para aprender haciendo (Kolb, 2001; Camilloni, 2015).

La UNLPam acorde con este cambio de paradigma de enseñanza-extensión-investigación, ha promulgado la Disposición 297/11 en la que se establece hacer efectivo el programa de Práctica Profesional comunitaria a partir del corriente año. De esta manera, propone, al igual que otras Universidades, jerarquizar otros modelos de enseñanza y aprendizaje (Tommasino, 2011). En esta Disposición, el Consejo Superior de la UNLPam deja a criterio de los docentes la búsqueda de estrategias a desarrollar en el campo

de las prácticas comunitarias y los créditos que solicitará a cada Facultad para que se entreguen a los estudiantes.

Otro aspecto a tener en cuenta para la Extensión es que las tareas deben ser conocidas en el marco de la Universidad pero también volcadas hacia la sociedad (Tünnerman, 2000). Se trata, en este caso, de uno de los postulados de la Secretaría de Cultura y Extensión de la UNLPam con sus propuestas de divulgación científica (Castro, 2015).

La experiencia de comunicación en extensión que posee el Departamento de Docencia e Investigación se basa en informar y prevenir problemas de salud que involucran a la comunidad y, a partir de la evaluación de las tareas de extensión realizadas en nuestras Cátedras, hemos comprobado que los estudiantes involucrados en Prácticas Comunitarias de Extensión salen fortalecidos en su formación profesional (Olivares y otros, 2014; 2016).

## **Articulación de la formación profesional en comunicación en instituciones de salud**

El interés en el desarrollo de este artículo se enfoca en el uso social de la comunicación en instituciones de salud.

El Hospital Dr. Lucio Molas es una institución de servicios de salud y, a diferencia de otras empresas que tienen como cometido perseguir valores económicos (Martin, 2010), persigue valores sociales y técnicos que permitirán satisfacer la necesidad de sus usuarios en el que medio que interactúa con ética profesional. El otro objetivo de la institución es la investigación acción de las acciones que se desarrollan en sus instalaciones para mejorar sus servicios. Para ello, se realizó la experiencia comunicacional en esta institución con la aprobación de sus directivos que jerarquizan en su misión y visión los valores sociales y tecnocientíficos al servicio y bienestar de la comunidad pampeana en la salud-enfermedad.

Interesa definir aquí a la gestión de la comunicación institucional desde la comunicación estratégica, definida como un

proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determinen cómo se pretenden lograr los objetivos. Asimismo, el proceso de comunicación, entendido de este modo, debe comprometer a la mayoría de los actores protagonistas, ya que su legitimidad y el grado de adhesión dependerán en gran medida del nivel de participación con el que se implemente (Muriel y Rota, 1980). Por su parte, Petracci (2015) señala que

en una institución de salud, lo comunicacional está presente en la relación médico-paciente, en el contenido de la comunicación sobre prevención, en la comunicación en el interior de un equipo de salud, o en los efectos de la inclusión de un profesional de la comunicación (p. 272).

Esta comunicación institucional se realiza de modo organizado y va dirigida a personas y grupos del entorno social donde se realiza la actividad y tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los usuarios con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades. Por lo tanto, la comunicación interna no es solo un modo de relacionarse con los integrantes de una institución, sino además el clima que genera y la trasmisión de las acciones de salud que se realizan hacia el exterior, tal como sostiene Edilson Bustamante (2012). Este autor propone un modelo de comunicación interna para la promoción de la salud, llamado modelo de las “seis íes” en el que se incluye: identificación, información, integración, imagen, instrucción e investigación.

La comunicación institucional estratégica debe considerar la imagen real de la institución, la que ofrecen en actos y sentidos discursivos sus integrantes, y la percibida por los usuarios al sistema de salud. Debe generar una imagen (lo más compartida posible) de lo que se desea representar para poder gestionarla y que la sociedad construya en su imaginario una imagen formal y planificada de lo institucional (Muriel y Rota G, 1980). En esta misma línea, Martín (2010) afirma que “la comunicación externa es a la vez una extensión de la comunicación interna” (p. 37).

En la actualidad existe la necesidad de diversas instituciones gubernamentales de diagnosticar y participar en los acontecimientos relacionados con la salud y enfermedad que afectan a las personas; en gran parte, debido a características demográficas poblacionales, de migración e inmigración, hábitos y conductas, desconocimiento, como así también por la edad de sobriedad de la comunidad, entre otros aspectos. La realidad de los usuarios con diferentes necesidades y las características de oferta-demanda en salud es una de las líneas de interés a estudiar. Esto involucra conocer las características de la intervención y adherir a un modelo comunicacional participativo de las diversas áreas, entre las cuales se encuentra la promoción de la salud en las instituciones hospitalarias (Healthy People, 2010).

En el año 1997 en EE. UU., los responsables de Salud Pública plantearon diversas estrategias para la promoción de la salud y prevención de enfermedades emitidas en un documento denominado Gente Sana 2010 (Healthy People, 2010). Sobre la participación de la comunicación en este modelo de atención de la salud-enfermedad, Puentes, Markides y otros (1999) se refieren a que la comunicación en una institución es un pilar para mejorar la salud de sus integrantes y los de la comunidad que asiste porque “[la] comunicación en salud abarca el estudio y el uso de estrategias de comunicación para informar e influenciar decisiones individuales y comunitarias que mejoren la salud” (Vol. I).

Para poder jerarquizar esta disciplina social en las instituciones de salud es necesario que sus integrantes la visibilicen. Al respecto, Jalley y Goyos (2011) sostienen que la comunicación interna, en ocasiones, se invisibiliza o bien no problematiza en las instituciones de salud.

Siguiendo estos lineamientos, se plantea la hipótesis de que los integrantes profesionales y no profesionales del Hospital Dr. Lucio Molas no visibilizan la comunicación como un instrumento para interrelacionarse con sus integrantes y usuarios del sistema de salud.

Frente a este desafío es necesario conocer la mirada, experiencias y mensajes comunicacionales que emiten a partir de las prácticas sociales sus interlocutores. A este diagnóstico Prieto Castillo (2004) lo denomina etapa de pre alimentación necesaria para generar materiales comunicacionales. Una vez logrado el diagnóstico acerca de cómo es la tarea de comunicación institucional se pueden generar preguntas a los usuarios, ya sean empleados o bien dirigidas a la comunidad, para transformarlas en cuestionamientos o problemas a partir de los cuales se puedan planificar procesos comunicacionales visibles internos y externos. Autores como Huergo (2001) y Uranga (2007) sostienen que la comunicación se puede mirar en las prácticas sociales institucionales y establecer acciones para crear educación-comunicación. En este sentido, el acento está puesta en la necesidad institucional de realizar un diagnóstico previo.

El otro aspecto a considerar es que toda institución requiere de un sistema comunicacional complejo que involucra las relaciones intra e interpersonales, grupales y de los usuarios que asisten a este sistema de salud. Estas relaciones son las que mantienen una comunicación interna adecuada a los objetivos institucionales, los cuales tendrán una mejor respuesta a soluciones de problemas en la comunidad (Jalley y Goyos, 2011). En relación con lo anterior, Huergo (2001) asevera que para identificar los modos de comunicación interna y externa de una institución es necesario adaptarse a un modelo comunicacional que considere la cultura de los usuarios.

Asimismo, no hay duda de que aunque los integrantes de una institución no puedan pensar en la educación como una herramienta cotidiana de la comunicación, existe y tiene una trascendencia que atraviesa todas las acciones y la gestión de la institución.

No es objetivo abordar en este trabajo aspectos filosóficos y éticos acerca de la información de la investigación en la comunicación para el cambio social (Enghel, 2017), ni el de la comunicación externa que aborda los aspectos comunicacionales de

salud-enfermedad en los medios de prensa. Sin embargo, sugerimos la lectura atenta de García-Latorre y col. (2016).

## **Objetivo General**

Dar cuenta de la importancia formativa que brinda la función de extensión en estudiantes de Comunicación Social de la UNLPam obtenida a partir de colaborar dialógicamente con usuarios del Hospital Dr. Lucio Molas para diagnosticar las herramientas que posee en comunicación interna y externa.

## **Objetivos específicos**

- Identificar en la institución hospitalaria el grado de conocimiento y satisfacción de los usuarios del establecimiento acerca de los servicios que se otorgan en esta.
- Describir, a partir de los resultados obtenidos, la necesidad de ponderar la comunicación interna y externa institucional.
- Analizar, a través de la experiencia, reflexiones y propuestas que pudieran efectuar los estudiantes y docentes participantes para implementar un proyecto de Comunicación institucional.

## **Metodología empleada**

Este trabajo resulta de la puesta en práctica de la metodología investigación-acción-participativa (IAP). La meta era determinar a partir de la observación, la entrevista en profundidad y el análisis reflexivo de la intervención de estudiantes avanzados en Comunicación Social en servicios médicos y administrativos durante el año 2016 en el Hospital Dr. Lucio Molas, cómo establecen los integrantes del Hospital la comunicación interna en los Servicios, interservicios, con las jefaturas y directivos de la

institución; y la comunicación externa, entre la institución de salud y los pacientes o usuarios al sistema.

El Hospital Dr. Lucio Molas es la institución de Salud Pública que cuenta con el mayor número de disciplinas y de alta complejidad para la atención de la salud y enfermedad de la comunidad adulta y pediátrica.

Al igual que en el trabajo de Jalley y Goyos (2011), no se planteó en un inicio la tarea como un trabajo de investigación, sino como un estudio observacional y reflexivo con la realización de una tarea de campo en diferentes servicios sobre los recursos comunicacionales en áreas profesionales y no profesionales.

Para el diagnóstico de la comunicación externa de la institución, se analizaron como fuentes de investigación a la información escrita y visual existente la cartelería de la institución, las plataformas digitales que posee o no posee cada sector, así como el grado de satisfacción de los usuarios con la institución.

Para realizar esta tarea, la Universidad solicitó por escrito la autorización a la Dirección del Hospital Dr. Lucio Molas. Las acciones fueron ejecutadas en un plazo de tres meses y las áreas de experiencia fueron propuestas por el Dr. Armando Hornos, director del establecimiento.

Se trabajó en seis áreas prioritarias del hospital, en las que se diagnosticó la comunicación interna y externa con la participación de la Cátedra Taller de Gestión de la Comunicación institucional, bajo la coordinación de su Titular, el licenciado Jorge Castro, y de la licenciada Anabel Pascual, ambos docentes de la UNLPam. En esta actividad participaron los siguientes estudiantes: Hernán Dominici, Maximiliano Montero, Julio Díaz, Bruno Barontini, Germán Zwenger, Claudio Acuña, Emmanuel Villafañe, Frank Massara, Paola Torres, Alejandra Funes, Milagros Boeris, Macarena Bauman, Mabel Linares, Florencia Di Dino, Renata Pérez Córdoba y Victoria de la Mano.

Estudiantes y docentes concurrieron a las áreas establecidas en busca de información sobre el plan de comunicación (interna y externa) que tenían los servicios para la institución. Se realizaron entrevistas a profesionales, usuarios (pacientes) del sistema

y administrativos y observación participante en salas de espera de los diversos lugares. El trabajo in situ fue siempre supervisado por un docente responsable de la cátedra. Al finalizar la jornada de trabajo, docentes y estudiantes analizaban la tarea práctica y teórica en el aula “Escuela Provincial N° 21 del Departamento de Docencia e Investigación del Hospital”.

Los resultados de la empiria fueron presentados en una Jornada Institucional de difusión, a la que se invitó a todos los sectores comprometidos e involucrados en la tarea comunicacional. Participaron de esta los directores del establecimiento, jefes de departamentos, jefes de servicio y responsables del servicio de OCD del Hospital Garrahan. En esta ocasión, los estudiantes expusieron los resultados de la tarea, conclusiones y propuestas comunicacionales con el cierre de los docentes. Se entabló una discusión bidireccional entre todos los participantes y se coronó con la propuesta de las autoridades del establecimiento de salud de realizar una solicitud para que la Universidad continúe enviando estudiantes al Hospital Dr. Lucio Molas durante todo el año, mediante la modalidad de pasantía rentada.

## **Experiencia situada, aportes dialógicos que enriquecen a las instituciones**

La materia “Taller de Gestión de la Comunicación Institucional”, de la Licenciatura en Comunicación Social de la UNLPam, se planifica desde la importancia de la intervención, como experiencia situada, a partir de la cual se pretenden reconocer las estructuras institucionales y los sentidos discursivos en torno de las identidades de los sujetos, trayectorias, prácticas y quehaceres, que estarán en constante negociación dentro de la institución y que, a raíz de la intervención, modificarán las prácticas, sentidos y la personalidad del comunicador (Demedí, 2004).

Dicha intervención se enmarca en la corriente de la Planificación estratégica participativa, que entiende que un plan que involucre a la comunidad en su conjunto fortalece las

instituciones y genera el ambiente necesario para el progreso colectivo y sustentable (Tauber, 2011). En sintonía con esta línea teórica, se afirma que la realidad es diversa, construida subjetivamente y percibida de distintas maneras. Es por ello que resulta fundamental elaborar instrumentos metodológicos que indaguen sobre los objetivos, los intereses y las explicaciones sobre las problemáticas que construye cada actor social dentro de las seis áreas del hospital a intervenir, a saber: Área de Capacitación y Educación a Distancia, Dirección General, Área de Neonatología, Área de Tocoginecología, Área Pediatría y Área de Estadística.

Cada subgrupo de estudiantes de la materia (cuatro por área), en compañía y asesoramiento del docente, elaboraron un diagnóstico del área seleccionada y la planificación de una estrategia de comunicación interna y externa, conocida por los actores intervinientes y regida por una política de comunicación que establezca principios, soportes, dispositivos e indicadores de logro y progreso.

El diagnóstico de comunicación responde a la necesidad de determinar los aspectos que no están funcionando en la institución y cuáles están en óptimas condiciones, es decir, el análisis de las fortalezas y debilidades en materia de comunicación interna/externa y de sus procesos comunicativos (flujos, redes y canales de Comunicación), reconociendo la importancia del universo simbólico (plano de la cultura), los valores y las relaciones entre sus integrantes (relaciones armónicas o contradictorias, el grado de tensión interna, tolerancia, solidaridad y sentimiento de pertenencia).

La metodología utilizada fue, prioritariamente, la cualitativa, a partir de la recolección del dato mediante encuestas para concretar los objetivos planteados. Se recurrió a reiterados encuentros cara a cara, dirigidos a comprender las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, puesto que a través de entrevistas se expresan con sus propias palabras y en profundidad, según proponen Taylor y Bogdan (1992).

Se realizaron entrevistas a jefes del área y residentes, médicos, enfermeros, personal administrativo, de seguridad y familiares de pacientes, de las que se obtuvo información clave sobre el funcionamiento de cada área, el manejo de la comunicación interna y externa, como así también de los problemas que se percibían. A modo de ejemplo, presentamos el cuestionario de preguntas específico para los jefes de área del Hospital Lucio Molas. Los ejes de indagación fueron:

1. Tiempo personal otorgado al trabajo en el área.
2. Funcionamiento del área: organigrama.
3. Funcionamiento de la guardia y los turnos.
4. Funcionamiento del área de internación (si la hubiese).
5. Registro de las personas que se encuentran internadas (si las hubiese).
6. Relación con los pacientes, o adultos, responsables de los mismos.
7. Información del área que se brinda a la comunidad.
8. Almacenamiento de los datos de cada paciente.
9. Funcionamiento y organización del área de enfermería.
10. Prácticas comunicacionales internas y externas implementadas en el área: Medios con que se comunican, se informan cambios o desarrollo de actividades.
11. Materiales de comunicación disponibles (afiches, folletos, etc.).
12. Relevamiento de instrumentos que tengan que ver con las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TICs).
13. Percepción acerca de cómo es vista el área desde afuera.
14. Propuestas para mejorar la comunicación del área.
15. Relación con las postas y el Ministerio de Salud.
16. Relación con otras áreas del Hospital.

De las entrevistas que pretendían analizar la comunicación externa (usuarios), se giró en torno a los siguientes ejes:

1. Atención del personal del área.
2. Solicitud de turnos.
3. Tiempo de espera.

4. Ubicación del área en el Hospital.
5. Señalética.
6. Vínculo con los profesionales de salud del área.

En relación con el Ministerio de Salud Nacional y Provincial, los temas indagados fueron los siguientes: Reconocimiento del vínculo comunicacional con el Ministerio de Salud en referencia al área a diagnosticar, Adaptación (o no) del material comunicacional proveniente del Ministerio de Salud y Producción propia de material comunicacional.

Del análisis pormenorizado de cada trabajo se concluyó en que cada área elabora estrategias distintas para abordar la comunicación interna y externa por lo que la mejora de estas condiciones exigen la elaboración de una estrategia de comunicación, basada en los principios de interrelación, participación e integración. Esta estrategia, inserta en una cultura organizacional, debería permitir, a través de los medios y soportes adecuados, el fortalecimiento de valores, símbolos, sentimiento de pertenencia, cohesión y armonía interna.

Resulta necesario desarrollar estratégicamente un plan comunicacional desde la organización que permita tener una mirada sistémica de cada área e incluir una sistematización estandarizada de procedimientos que permitan optimizar los recursos existentes e incorporar aquellos que no existen aún.

Las propuestas presentadas a las autoridades del Hospital, finalizada la práctica, se enmarcan en los valores, misión y visión de la institución de salud. Esta planificación permite compartir la utilización de herramientas, códigos estandarizados, con el objeto de instituir un lenguaje constitutivo e identitario del Hospital Dr. Lucio Molas.

En lo que refiere a comunicación interna resulta imprescindible pensar en la posibilidad de agilizar el uso del Sistema Informático de salud (SIS) como medio para digitalizar las historias clínicas de los pacientes, organizar los turnos, contactarse con otros centros de salud de la provincia y actualizar periódicamente los datos, surgidos de las consultas médicas, que sean pertinentes

ya que todas las áreas (menos estadística) tenían dificultades para sistematizar y organizar la información de los pacientes y recurrían a métodos caseros (pizarras) y poco seguros.

Es importante llevar un seguimiento del paciente, por esta razón se busca que los profesionales de manera integral puedan realizar estas tareas, sin la necesidad de elevar los datos al área de Estadística del hospital o solicitárselos a esta. Si se logra independizar el uso del sistema mediante asistencia y capacitación al personal de cada área, se agilizaría el flujo al momento de subir los datos a la web, ello implicaría un resultado más eficiente, y disminuiría la posibilidad de riesgo de pérdida de información en el transcurso de la transferencia del informe de la historia clínica de un área a otra.

Los procesos de comunicación interna exigen la elaboración de una estrategia de comunicación, basada en los principios de interrelación, participación e integración. Es por ello que resulta fundamental que se trabaje colaborativamente en la carga del SIS, ya que será a través de los medios y soportes adecuados y autorizados que se logrará el fortalecimiento de valores, símbolos, sentimiento de pertenencia, cohesión, implicación, transparencia y altos niveles de participación de los públicos internos.

En lo que refiere a comunicación externa, se propusieron estrategias de comunicación de acuerdo con las necesidades prioritarias expuestas por los trabajadores de las áreas que van desde capacitaciones en estrategias de comunicación para el diálogo con los pacientes y familiares: importancia de la comunicación no verbal y el contexto; videos tutoriales sobre cómo funciona la OCD y su importancia en el interior de la Provincia para realizar las interconsultas; redes sociales para la prevención y promoción de la salud; una página web oficial del hospital y señalética identificadora de la institución de salud: imagen y colores representativos e identitarios (verde, naranja y amarillo en sintonía con los colores oficiales) para cartelería, recetarios membretados y credenciales de identificación para todo el personal.

Cada planificación realizada por los estudiantes tuvo una estructura similar que contó con los siguientes ítems: Diagnóstico;

Propuesta (en la que se plasma el plan de medios y acciones de comunicación, entendido como el componente práctico y operativo más importante de toda estrategia); Objetivo General y específicos; Actividades previstas; Indicadores de logro y progreso; Calendario; Presupuesto y Evaluación: como tarea permanente, combinando instrumentos de medición sistemática y reflexiones finales de la práctica realizada.

Los invitamos a ver el video de la Jornada de Comunicación y Telemedicina en el Hospital Dr. Lucio Molas, en el que se expusieron dichos trabajos <https://www.youtube.com/watch?v=Vub3n54yhRg> y la página de la cátedra en la que podrán conocer en especificidad cada uno de los aportes en comunicación [www.proyectosunlpam.com/2016/12/hospital-lucio-molas-comunicar-desde.html](http://www.proyectosunlpam.com/2016/12/hospital-lucio-molas-comunicar-desde.html)

## **Análisis de experiencia**

La universidad en diálogo con el nosocomio permitió sentar las bases para cumplir con objetivos propuestos por el Departamento de Docencia e Investigación del Hospital Dr. Lucio Molas. La participación de la Cátedra posibilitó no solo brindar comunicación en salud, sino también que los usuarios del sistema puedan visibilizar y tomar la palabra para comentar sus necesidades y preocupaciones acerca de lo que acontece sobre problemáticas de su salud o enfermedad. La tarea emprendida en la institución hospitalaria permitió, de acuerdo con los planteos de Díaz y Uranga (2011), el uso de la comunicación para la participación comunitaria como un derecho ciudadano y una vía para aumentar la eficacia de las iniciativas sobre la propia salud de la institución.

El trabajo de campo sobre aspectos comunicacionales y organizacionales del Hospital Dr. Lucio Molas pone en evidencia la necesidad de ordenar y diferenciar lo que refiere a necesidades de comunicación interna y externa. Asimismo, se podría comparar el funcionamiento del Hospital Dr. Lucio Molas con el referido en una investigación realizada en una Institución de salud de Colombia, en la que se concluye, respecto de la promoción

de la salud, que los profesionales no tienen experiencia en el aspecto comunicacional (Agudelo Calle, 2015), aunque a diferencia del equipo colombiano, los integrantes del equipo de salud del Hospital Dr. Lucio Molas tienen interés y por ello solicitaron apoyo a UNLPam para identificar y plantear estrategias participativas comunicacionales internas y externas, *las que continuarán hasta finales del 2017*.

Se toma como propia la intencionalidad de la comunicación en salud, esgrimida por Costa Sánchez (2011), la que se refiere al valor de la comunicación en salud de los profesionales como herramienta de su tarea sanitaria ya que la relación entre profesional y paciente es, en sí misma, un hecho comunicativo.

A partir de la tarea realizada se afirma que el acto comunicacional inicia en el Área Administrativa, cuyos empleados reciben al paciente cuando ingresa y establecen en muchas oportunidades el primer acto comunicacional antes de la tarea profesional por la cual concurren.

Se observa en la institución la presencia de todos los modelos comunicacionales (vertical, instrumental, cientificista) aunque predomina el modelo operativo, es decir destinado a la organización del trabajo, según la clasificación planteada por Jalley y Goyos (2011). La comunicación interna ideal, en coincidencia con Mata (1990), es aquella que utiliza un modelo equitativo, horizontal y participativo, en la que los roles del emisor y el receptor son activos y diferenciados. Mata (1990) jerarquiza el modelo participativo, al afirmar que le da sentido a la comunicación y genera una relación especial, porque una institución de salud tiene una meta social. Lo ideal es que este tipo de comunicación debe permitir un feed back entre la comunicación informal y la formal con el compromiso de todos los integrantes de la institución (Jalley y Goyos, 2011), teniendo en consideración la cultura del medio (Bartoli, 1992). Este modelo comunicacional es analizado por Estrada Paneque y colaboradores (2013) en Cuba, donde plantean que la comunicación debe ser crítica y debe haber un camino bidireccional entre receptor y emisor. Así, en una investigación realizada en Buenos Aires determinaron que en la experiencia

comunicacional, los procesos de comunicación dan cuenta de la presencia de componentes de comunicación ascendente, descendente y de lo horizontal. Esta investigación culminó con la elaboración de una cartilla de comunicación interna para toda la institución y con la participación activa de toda la institución (Jalley y Goyos, 2011). Autores como Petracci y Waibard (2011) reflexionan acerca de la importancia de poner en funcionamiento dispositivos de información que propicien espacios de comunicación. Ello implica, necesariamente, la construcción de canales de diálogo, en los que se visibilicen las diferencias, y los modos de abordarlos en conjunto. Se acuerda con estos autores en que al haber iniciado la tarea de diagnóstico comunicacional participativo con la Cátedra Taller de Gestión de la Comunicación institucional, a la que las autoridades de la institución avalaron, dejó visible que la comunicación forma parte de la gestión de las instituciones. Se acordó, entonces, como lo propone la OPS (2012) que deben incluirse en el modelo comunicacional de los usuarios del Hospital Dr. Lucio Molas diversos aspectos entre los que se resaltan la comunicación de las investigaciones y hallazgos en salud obtenidos por sus miembros, en particular los residentes. Esto debería repercutir en la comunidad y promover la responsabilidad individual acerca de la salud-enfermedad.

Se retoma de Uranga (2007) la idea de que la comunicación es una herramienta o una forma de interpelar al otro e invitarlo a conocer los diversos modelos comunicacionales y que puede generar un incremento de la pertenencia institucional de sus trabajadores y una invitación a que sea conocida por la comunidad que asiste.

Por otro lado, Castro (2015) considera que esta experiencia puso en el terreno real que las instituciones de salud son un espacio pedagógico que necesitan de la intervención de la universidad. Allí los estudiantes se pusieron a la par de personas con problemas, aprehendieron a brindar ayuda para resolverlos, acompañados de sus docentes, y de dicha interacción emergieron propuestas conjuntas.

La institución de salud demuestra que está interesada en mejorar el ambiente institucional y este aspecto brindará mejores resultados, porque lo comunicacional comienza a considerarse “como de interés de políticas públicas que profundicen la democracia social y las prácticas de cuidado y humanización de la atención” (Petracci y Waibard, 2011, pp. 461-462).

## **A modo de cierre e inicio de otra etapa**

Con la experiencia de formación profesional y extensión brindada por los estudiantes y docentes de la UNLPam, y compartida bidireccionalmente por los integrantes del equipo de salud del Hospital Dr. Lucio Molas interviniente, se observó que están poco visibilizadas las fortalezas de la institución debido a la escasa comunicación de estas. Ello se vuelve una barrera comunicacional en la institución de salud de mayor complejidad de la provincia de La Pampa.

A partir de la tarea de extensión y formación profesional de los estudiantes en Comunicación Social se pudo obtener un diagnóstico de los aspectos comunicacionales internos y externos imperantes en Servicios Hospitalarios con alto impacto en la comunidad, por ser áreas, como el materno-infantil, de mayor compromiso con la salud y humanización de las personas.

Quedó demostrado que todos los canales de comunicación que tiene la institución (aunque son escasos), desde el administrativo al profesional, son de importante valor.

Del diagnóstico brindado a las autoridades de la institución de salud emerge una nueva solicitud a la Universidad Nacional de La Pampa, para que, a través de un Convenio de pasantías rentadas, estudiantes de la Carrera en Comunicación Social colaboren en el desarrollo de estrategias que devengan en líneas de comunicación institucional para mejorar la calidad de atención de la salud y la enfermedad de los usuarios al sistema de salud.

Agradecimientos: El proceso y los resultados de la tarea institucional realizada se transformaron en insumo para realizar esta investigación, por lo cual agradecemos a docentes, estudiantes,

pacientes, directivos y equipo de salud del Hospital Dr. Lucio Molas por participar en su realización y poner en palabras la experiencia.

*Dedicamos este trabajo a la memoria del profesor Jorge Orlando Castro, quien nos impulsó y formó en la tarea de Extensión. Siempre lo recordaremos.*

## **Bibliografía**

- Agudelo Calle J. A.; Manosalva Fajardo K.; Bustamante E. y Franco A. (2015). *Comunicación organizacional en instituciones de salud de Medellín – Colombia*. RCyS Revista de Comunicación y Salud, pp. 108-124.
- Bartoli A, (1992). *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Buenos Aires. Paidós.
- Bustamante, E. (2012). “La promoción de la salud desde la comunicación interna”. *Revista de Comunicación y Salud* vol. 2, nº 2. pp. 79-90,
- Camilloni, A. R. W. (2015). “Docencia, investigación y extensión: un vínculo necesario”, en *Cuadernos de extensión universitaria de la UNLPam*. Santa Rosa, EDUNLPam.
- Castro, J. O. (2015). “Orientaciones para la elaboración de proyectos y programas de extensión”, en *Cuadernos de extensión universitaria de la UNLPam*. Santa Rosa, EDUNLPam.
- Cecci N. H; Lakonich J. J., Pérez D. A. y Rotstein A. (2009). *El compromiso social de la Universidad latinoamericana del siglo XXI. Entre el debate y la acción*. Buenos Aires, IEC-CONADU.
- Díaz H. y Uranga W. (2011). “Comunicación para la salud en clave cultural y comunitaria”, en *Revista de Comunicación y Salud*, vol. 1, nº 1. pp. 113-124.
- Enghel, F. (2017) “El problema del éxito en la comunicación para el cambio social”, en *COMMONS Revista de Comunicación y Ciudadanía Digital*, (6): 11-22.

- Estrada Paneque M. U., Vinajera Torres C. (2013) “La comunicación del conocimiento para la salud pública”, en *Multimed*, 17(2): 1-3.
- García-Latorre F. J.; Aibar-Remón C. y Gobantes-Bilbao M. (2017) “La comunicación institucional de contenidos sanitarios mediante notas de prensa y su reflejo en la prensa diaria. El caso de Aragón”. *Salud*, 8(1), 38-53.
- García Morante J. C. (2012). Reseña del libro de Costa Sánchez, Carmen. La comunicación en el hospital. La gestión de la comunicación en el ámbito sanitario. Editorial: Comunicación social. *Revista de Comunicación y Salud*, vol. 2, nº 1. pp. 37-39.
- Huergo, J. (2001) (ed.), Comunicación/Educación. Ámbitos, prácticas y perspectivas, La Plata, Ediciones de Periodismo y Comunicación, Universidad Nacional de La Plata.
- Jalley V. y Goyos E. (2011). “La comunicación interna en la gestión institucional: avatares y desafíos”. En Mónica Petracci y Silvio Waibard en *Comunicación y salud en la Argentina*. La Crujía, pp. 249-268.
- Kolb, A. and Kolb D. A. (2001) *Experiential Learning Theory Bibliography 1971-2001*, Boston EEUU.
- Lira, L. (2006). “Revalorización de la planificación del desarrollo”, en *Revista CEPAL*, N°59. Santiago de Chile.
- Martín F. (2010). “Nuevos tiempos para la Comunicación Empresarial e Institucional”, en *Revista Ícono*, 14, 2010, Año 8, Vol. 2, pp. 1-2.
- Mata M C (1994). *Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva*. Buenos Aires, La Crujía.
- Muriel, M. L. y Rota G. (1980). *Comunicación Institucional: enfoque social de relaciones públicas*. Alemania, Editorial ANDINA.
- Olivares J. L. y Di Franco M. G. (2014) (Ed.). *Prácticas de Extensión y Compromiso con Problemas Comunitarios: Donación de Sangre y Órganos*. Santa Rosa, EdUNLPam.
- Olivares J. L.; Arrieta D. I.; Mensi D., Spada P. M.; Sobarzo T., Gomez F. R.B.; Damm N.; Carassay M. L.; Olivares N. E. y Ortiz V. A. “Prácticas comunitarias que resignifican enseñanza y aprendizaje en trasplante de órganos y tejidos”, en *Los caminos*

- de la extensión en la Universidad Nacional de La Pampa. Lía M. Norverto y Jorge Castro (Ed.). EdUNLPam, Universidad Nacional de La Pampa, 2016, pp. 93-112.
- Organización Panamericana de la Salud, Organización Mundial de la Salud (1999). *Estrategia y Plan de Acción sobre gestión del conocimiento y comunicaciones* [Internet]. Washington D.C.: OPS-OMS; 2012. (CE150/17). [citado 25 Jun 2012]. Disponible en: <http://files.sld.cu/editorhome/files/2012/07/ce150-17-s.pdf>.
- Petracci M. (2012). “Comunicación y salud: un campo diverso y pujante”. *Organicom, Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. Año 9, núms. 16/17, pp. 40-49.
- Petracci M. (2015). “Ámbitos público y mediático en comunicación y salud”, en *Correspondencias & Análisis*, N° 5. Perú.
- Prieto Castillo, D. (2004). *La comunicación en la educación*. Buenos Aires, La Crujía, p. 97.
- Puentes-Markides C., Maiese D. y Granthon M. (1999). “Gente Sana en Comunidades Saludables: la visión de Salud para Todos en los Estados Unidos de América”, en *Rev. Panam Salud Pública/Pan Am J Public Health* 6 (6), 1999.
- Remedí, E (1994). Intervención. Mesa de trabajo I. Foros internacionales de análisis sobre Educación, México, EDUCAR, pp. 59-75.
- Tauber, F. (2011). “El desarrollo y su planificación. Evolución del concepto y su influencia en procesos urbanos endógenos, sustentables y participativos”, en *Revista Iberoamericana de Urbanismo*, N°5. Buenos Aires.
- Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1992) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- Tommasino H. y otros (2011). *Integralidad: tensiones y perspectivas*. Montevideo, Cuadernos.
- Tünnermann Bernheim, C. (2000). *El nuevo concepto de la extensión universitaria*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Morelia, Michoacán, México, 19 al 23 de noviembre del 2000.

- Universidad Nacional de La Pampa (2011) Disposición 297/11 del Consejo Superior de la UNLPam.
- Uranga, W. (2006). El cambio social como acción transformadora, en ENZ, Angélica y otras (ed.), Comunia - La Crujía Ediciones, Buenos Aires, p. 40.
- Uranga W. (2007). *Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales*, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional de Buenos Aires, pp. 1-26.
- U.S. Department of Health and Human Services, Office of Disease Prevention and Health Promotion (1997). Developing Objectives for Healthy People 2010. Washington, DC:USDHHS, ODPHP; September.
- Véliz Gutiérrez, J. A., Pérez Díaz, N., Fernández Montequín, Z., Sanabria Negrin, J., & Concepción Pérez, N. (2009). La Extensión Universitaria y la Promoción de Salud en la Atención Primaria. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río*, 13(3), 84-92. Recuperado en 25 de junio de 2017, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1561-31942009000300009&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942009000300009&lng=es&tlng=es).

