PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE MEDICINA

TRABAJO DE TITULACIÓN

SUBMODALIDAD: CAPITULO DE LIBRO

TEMA:

Modelos comunicativos en organizaciones de salud: casos prácticos.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE MAGISTER EN GESTIÓN DE CALIDAD EN SALUD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE

DIRECTOR:

Dr. Jorge Andrés Cruz Silva

AUTOR:

N.D. Gabriela Paulina Chavez Galarza

QUITO, 2024

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las políticas y manuales de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, y estos de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas políticas.

Asimismo, cedo los derechos en línea patrimoniales de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción dentro de las regulaciones de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: 

Nombre: Gabriela Paulina Chavez Galarza

Cédula: 0704972686

Lugar y fecha: Quito, 01 de febrero de 2024.

DEDICATORIA

El presente documento está dedicado a toda mi familia, en especial a mis hijas que han sido parte fundamental en mi vida y quienes me impulsan cada día a mejorar y a cumplir cada reto que me propongo.

A mis padres que siempre me han brindado todo el apoyo que he requerido para poder continuar y cumplir todos mis objetivos planteados.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, gracias a Dios por la vida, por todo lo que me ha brindado hasta el momento, por ser mi guía y no desampararme. Agradezco a mi familia por el apoyo brindado para poder concluir esta etapa más de vida; en especial a mi esposo que ha sido para fundamental para concluir esta etapa de mis estudios.

Finalmente quiero agradecer a mi tutor quien ha formado parte importante ya que me ha guiado durante todo este tiempo para poder culminar con éxito el presente trabajo de titulación.

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR ii
DEDICATORIA iii
AGRADECIMIENTOS iv
ÍNDICE GENERAL v
ÍNDICE DE TABLAS vi
RESUMEN vii
ABSTRACT viii
1. INTRODUCCIÓN 1
2. METODOLOGÍA 6
3. DESARROLLO 7
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 12
5. BIBLIOGRAFÍA 16

ÍNDICE DE TABLAS

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

RESUMEN

En el presente capitulo se abordan los modelos comunicativos utilizados en las organizaciones de salud. La comunicación en salud es una herramienta que busca fomentar comportamientos saludables de manera empática y humana. Esto se logra mediante la creación de mensajes y estrategias basadas en investigaciones del público objetivo.

La relación que existen en los equipos de salud es esencial y, en este sentido, la comunicación efectiva desempeña un papel crucial en la toma de decisiones o en la transmisión de ideas para lograr un objetivo común bien definido. En la actualidad, se cuenta con una variedad de medios de comunicación y para elegir el más adecuado, es fundamental desarrollar estrategias que evalúen la idoneidad del medio que se pretende utilizar.

Es esencial en una organización mantener una estructura en la gestión de comunicación, ya que esto permite establecer un vínculo entre la comunicación efectiva y la asesoría con el personal tanto interno como externo de la institución.

ABSTRACT

In this chapter, we address the communication models used in health organizations. Communication in health is a tool that seeks to promote healthy behaviors in an empathetic and humane manner. This is achieved by creating messages and strategies based on research of the target audience. The relationship within health teams is essential, and in this sense, effective communication plays a crucial role in decision-making or conveying ideas to achieve a well-defined common goal. Currently, there is a variety of media available for communication, and to choose the most appropriate one, it is fundamental to develop strategies that assess the suitability of the intended medium. It is essential for an organization to maintain a structure in communication management, as this allows establishing a link between effective communication and providing guidance to both internal and external personnel of the institution.

1. INTRODUCCIÓN

El sistema de salud en el Ecuador se encuentra conformado por diferentes organismos e instituciones tanto públicas como privadas.

La comunicación en salud es una de las estrategias más importantes que se debe de mantener en el sistema de salud tanto para la promoción como para la prevención de enfermedades; de acuerdo con lo mencionado por la Revista Cubana de Higiene y Epidemiología (González Díaz, 2015), la habilidad de comunicación en el ámbito de la salud hace referencia a la capacidad para informar, persuadir y estimular a las personas, las organizaciones y la población en general acerca de asuntos relevantes relacionados con la salud. (González Díaz, 2015)

En el Ecuador, el sistema de salud se divide por niveles de atención, el primer nivel que está conformado por los Centros de Salud tipo A y B; el Segundo Nivel en el cual se encuentran los Hospitales Básicos; el tercer nivel que lo conforman los Hospitales Generales; y, el cuarto nivel que está constituido por los Hospitales de Especialidades.

El Ministerio de Salud Pública como ente rector del sistema sanitario del Ecuador en el año 2012, a través del Acuerdo Ministerial 1537, emite el Estatuto Orgánico Gestión Organizacional por Procesos de Hospitales del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, en el cual se estable los procesos inherentes a cada institución pública, en el cual se puede encontrar la Gestión de Comunicación. (MINISTERIO DE SALUD PUBLICA, 2012)

Si bien puede entender a la comunicación como la utilización de todo tipo de lenguaje ya sea verbal o no verbal para transmitir o dar a conocer un mensaje a otra persona, muchas de las veces esta no forma parte en la educación sanitaria. En este sentido la Revista Cubana de Higiene y Epidemiología (González Díaz, 2015), define a la comunicación en salud, como una táctica esencial que no solo brinda información al público acerca de temas relacionados con el bienestar, sino que también mantiene en la atención pública asuntos relevantes e imprescindibles sobre salud. (González Díaz, 2015)

En los últimos años la relación entre la comunicación y la salud ha ido creciendo de manera paulatina, generando un impacto positivo en el desarrollo de habilidades que se requieren para mejorar la calidad de vida de las personas que acuden a recibir atención sanitaria. (Abad & Vélez, 2021b)

De acuerdo con un documento publicado por la Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud (ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD; ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, 1997), la comunicación y la información para la salud son herramientas valiosas y de gran impacto en la promoción de conductas saludables necesarias para prevenir y controlar enfermedades, tanto transmisibles como no transmisibles. El comportamiento humano desempeña un papel fundamental en los resultados de salud y, por lo tanto, las inversiones en salud deben enfocarse no solo en la prestación de servicios médicos y la construcción de instalaciones sanitarias, sino también en el cambio de comportamientos. Los trabajadores del sector de la salud y la ciudadanía en general deben comprender la necesidad de adoptar o cambiar los

comportamientos relacionados con la salud, y esto puede facilitarse a través de la comunicación eficaz para la salud.

Por lo cual es muy importante que todo profesional de la salud mantenga una formación en comunicación, para que sepa cómo actuar ante la toma de decisiones, ante un conflicto con los pacientes o sus familiares, frente la comunicación de malas noticias, y así poder mantener la empatía manteniendo una comunicación efectiva. (Abad & Vélez, 2021)

Uno de los principales objetivos de la comunicación en el ámbito de la salud es ser vista como una táctica para promocionar y destacar los servicios de salud que las instituciones mantienen, y de esta manera crear un impacto más efectivo de los programas ofertados para la prevención y control de enfermedades (Arciniega Vilaña, 2013); estas acciones permiten que se pueda influir en la toma de decisiones de manera individual o comunitaria que mejoren la salud. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2019).

El trabajo en equipo dentro de las instituciones en salud es una parte fundamental y es en este aspecto en que la comunicación efectiva se ve involucrada en los procesos de toma de decisiones o en la transmisión de ideas para a alcanzar un objetivo en común, claramente identificado.

Dentro de la comunicación en hospitales algo que influye de manera indirecta es la escucha activa que favorece la formación profesional, además del aprendizaje. (Dartiguelongue & Cafiero, 2021).

De acuerdo a un artículo publicado por Castro Magdalena & Orozco Sofía (2021) , la comunicación social en salud tiene el propósito de llevar los mensajes adecuados a la población destinataria, como una estrategia de promoción enfocada en mejorar su salud y bienestar.

El gasto que se invierte en promoción para la comunicación de estrategias y de programas de salud cada año ha ido incrementado, pero existe un bajo impacto en la población, debido a que los mensajes no son llamativos o innovadores. En la actualidad la comunicación hospitalaria y comunitaria sigue siendo la misma, a través de volantes, trípticos, dípticos, banners, posters que, frente a un mundo digitalizado podrían ser menos interesantes para la población y no llegan con un mensaje innovador; esto último puede tener respuesta en que las estrategias implementadas no son transformadoras. (Martínez Orellana, 2021).

La comunicación en Ecuador aún tiene la perspectiva empresarial sin tener en cuenta la colaboración de la comunidad ni del análisis de los contenidos. (Martínez Orellana, 2021)

Así como los medios de comunicación han ido creciendo con el pasar de los años, la comunicación también ha ido evolucionando, he ahí donde nace la comunicación tecnológica que da otro tipo de perspectiva a las personas y a la comunidad, en la actualidad cada día incrementa el uso de redes sociales. De acuerdo con lo publicado en la Revista Científica Javeriana (Grau, 2017), las tecnologías de información son un recurso valioso en la educación en salud, la promoción de la salud, la prevención de diversas enfermedades y el acceso a servicios sanitarios en áreas remotas o que carecen de personal médico capacitado. (Grau, 2017)

La tecnología sigue avanzando con el pasar de los años, por lo que es imprescindible crear prácticas seguras que garanticen la eficacia de los contenidos y así poder establecer un medio de comunicación más seguro y con mensajes comprensibles para los usuarios y la población, creando una comunicación efectiva entre el autor y el lector. (Grau, 2017)

2. METODOLOGÍA

Investigación bibliográfica que incluye de manera exclusiva datos abiertos y/o públicos.

3. DESARROLLO

En la vida cotidiana, la comunicación cuenta con herramientas y estrategias para transmitir un mensaje, es decir en todas las personas o comunidades hay métodos de comunicación. Cuando la comunicación en las organizaciones es efectiva, los empleados experimentan mejores resultados, ya que trabajan en colaboración, se sienten comprometidos con la organización y no consideran su papel como meramente transaccional, enfocado únicamente en recibir un salario. (Rodríguez, 2016)

Una de las principales fallas que se puede tener en las empresas u organizaciones es que no se alcanza una comunicación efectiva; además, existen muy pocas estrategias implementadas para transmitir la información de la organización hacia el personal que labora relacionado con el trabajo que diariamente desempeñan. (Rodríguez, 2016)

Es así como se puede definir a la comunicación como una estrategia mediante la cual una persona se pone en relación con otra mediante un mensaje y se espera una respuesta. Es decir, la comunicación consiste en ponerse en contacto con otras personas a través de mensajes claros y precisos, para que el resto de las personas comprendan; entiendan y emitan una respuesta. (*¿Qué Es La Comunicación?*, n.d.)

Dentro del ámbito de salud la comunicación efectiva es una de las principales estrategias que se debe mantener no solo con los pacientes en la consulta sino también con el equipo que se trabaja a diario (Estévez Abad, 2021), siendo así, la comunicación debe ser estudiada desde el inicio del aprendizaje y a lo largo de los estudios universitarios y no considerarla como algo inherente a las personas.

Según lo indicado por la Revista de Bioética y Derecho, a través de una evaluación de una experiencia docente en estudiantes de medicina de Cuenca, Ecuador (Estévez Abad, 2021), la educación en comunicación para los estudiantes de medicina se encuentra poco desarrollada y no recibe mucha atención por parte de los profesores. En las universidades del sur del país, solo la carrera de medicina de la Universidad de Cuenca incluyó en el currículo, en el año 2013, la formación y perfeccionamiento de la comunicación, como una asignatura opcional. En la facultad de Medicina de la Universidad de Cuenca, los aspectos de la comunicación se abordan de manera parcial durante el quinto y sexto ciclo de la carrera, utilizando bibliografía de la asignatura de semiología, que trata sobre los elementos iniciales y finales que considera la guía Calgary-Cambridge, pero se presta poco énfasis en los contenidos y habilidades que fortalecen la comunicación. La asignatura de comunicación abarca los elementos completos de la comunicación, como un modelo bidireccional diferente, la utilización adecuada de preguntas abiertas, algunos aspectos importantes de la negociación y las conclusiones. (Estévez Abad, 2021)

Otro de los factores que se debe tener en cuenta para mantener una comunicación efectiva es la escucha empática, ya que es uno de los principales factores para mantener un proceso comunicativo (Quaranta, 2019).

La implementación de la Gestión de Calidad en las diferentes organizaciones de salud apunta a una mejora continua de manera permanente para satisfacer las necesidades de la ciudadanía a través de modelos internacionales y al cumplimiento de estándares, fomentando una cultura de calidad. (Ministerio del Trabajo, 2021)

En el Ecuador el Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Nacional de Calidad de los Servicios de Salud, definió los estándares de calidad que en las organizaciones de Salud se deben llevar a cabo de manera obligatoria a través de la Norma Técnica de Seguridad del Paciente en la Atención en Salud; la misma que se enfoca en diferentes Metas Internacionales de Seguridad del Paciente, como una prioridad en la atención en todos los niveles a nivel nacional.

La Norma Técnica de Seguridad del Paciente en Ecuador en su Meta 2 indica como evaluar y que pautas mantener en todo lo que corresponde a la comunicación, la misma que es medible de manera cuantificativa por la Identificación Correcta de Pacientes y Prácticas Quirúrgicas Seguras; fomentando una cultura positiva de calidad. (Ministerio de Salud Pública; Hospital Vicente Corral Moscoso, 2015)

El Ministerio de Salud Pública, dentro su estructura organizacional contempla la Gestión de Comunicación como Unidad que ejecuta diferentes estrategias y planes que efectivicen la utilización de las diferentes tecnologías para fortalecer la comunicación interna y externa de las organizaciones de salud. (MINISTERIO DE SALUD PUBLICA, 2012)

En toda organización existen oportunidades de mejora, siempre que sean estas medibles, ya que permiten determinar la efectividad de la comunicación y el tipo de contenido si es de interés del personal, y de esta manera poder mejorar el nivel de satisfacción interno y externo.

Al hablar de comunicación en salud se hace referencia a que todas las organizaciones deben mantener un mismo idioma, y no hacer que la comunicación sea compleja,

implementando canales de comunicación que sean efectivos y compresibles de manera más fácil de comprender por el usuario interno y externo, de esta manera pueda existir una comunicación efectiva; donde todos los usuarios internos y externos deben estar alineados para poder trabajar, y saber cuál es el corte y el horizonte para llegar a una comunicación comprensible y con empatía.

La comunicación juega un papel fundamental en el funcionamiento de la gestión de calidad en salud, ya que debe funcionar como un motor de innovación al proporcionar los elementos necesarios para que exista un mejoramiento continuo de los procesos. Además, sirve como un canal para obtener información, nuevas ideas y así convertir a las organizaciones de salud en un ejemplo en la satisfacción de sus usuarios internos y externos.

La gestión de calidad en salud con la comunicación tiene el poder de impactar de manera positiva en la forma en que los usuarios internos y externos perciben y aceptan los cambios en una organización. Esto resulta crucial para garantizar el éxito de cualquier proceso de cambio, así como para mantener un óptimo funcionamiento de la organización.

Otra parte importante dentro de la gestión de calidad en salud es la comunicación efectiva, la misma que se fundamenta en transmitir ideas de manera clara y precisa, para lo cual es fundamental tener un propósito bien definido dentro de la organización. El objetivo principal es evitar generar confusiones entre los usuario internos y externos. Es crucial mantener un lenguaje claro, y de fácil comprensión, manteniendo el enfoque de lo que se desea expresar y dar a conocer.

Al mantener una comunicación efectiva dentro de las organizaciones de salud se mejora los resultados, debido a que una inadecuada comunicación entre los usuarios internos y externos puede provocar a que existan conflictos y aumentando las quejas y denuncias en la organización.

Es por eso que en una organización la comunicación efectiva identifica los riesgos de manera crucial, permitiendo de esta manera prevenir o cambiar las acciones incorrectas que suelen dar lugar a la generación de problemas en la organización.

Por lo cual se determina que la comunicación dentro de las organizaciones de salud es fundamental e importante debido a que fortalece la gestión de calidad, además se entiende como un punto de enlace crucial entre el paciente y la organización.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La comunicación en las organizaciones de salud desempeña un papel fundamental en la promoción de conductas saludables en relación con los usuarios internos y externos. Estas organizaciones pueden desarrollar mensajes y estrategias que sean efectivas y humanitarias en su entrega, con un mensaje claro y comprensible para todas personas. La comunicación efectiva permite la transformación de comportamientos perjudiciales hacia conductas saludables, lo que a su vez contribuye a mejorar la calidad en las instituciones, además, desempeña un papel fundamental en la seguridad del paciente. La comunicación efectiva entre los profesionales de la salud y los pacientes, así como entre los propios profesionales, es crucial para garantizar la entrega de atención segura y de calidad.

Una comunicación clara y abierta permite a los pacientes participar activamente en su propio cuidado, comprendiendo los riesgos y tomando decisiones informadas. Además, ayuda a los profesionales a entender las necesidades y preferencias del paciente, mejorando la toma de decisiones compartidas y adaptando los planes de tratamiento.

Asimismo, la buena comunicación entre los miembros del equipo de salud es esencial para una práctica segura. La transmisión de información completa y precisa entre médicos, enfermeras, farmacéuticos y otros profesionales involucrados en la atención del paciente, reduce la posibilidad de errores y permite una coordinación eficiente.

Sin embargo, una mala comunicación puede tener consecuencias graves para la seguridad del paciente. La falta de claridad en la información transmitida, la falta de escucha activa y la omisión de datos relevantes pueden dar lugar a que se cometan errores e incluso a eventos adversos graves.

Por lo tanto, es imprescindible mejorar las habilidades de comunicación de los profesionales de salud mediante la formación y la implementación de estrategias de comunicación efectiva. Esto incluye el fomento de un entorno abierto y seguro donde se promueva la comunicación bidireccional, la escucha activa y la retroalimentación constructiva.

La comunicación efectiva en las organizaciones de salud permite transmitir información precisa, compartir conocimientos y experiencias, y fomentar la retroalimentación constante y constructiva. Además, contribuye a fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar la colaboración y la cohesión del equipo, y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia científica.

Es importante destacar que la comunicación en estas organizaciones no solo se limita al intercambio de información verbal, sino que también incluye elementos no verbales, como la expresión facial, el lenguaje corporal y la escucha activa. Además, debe adaptarse a las diferentes necesidades y contextos de comunicación, considerando la diversidad cultural, la educación del paciente y las barreras lingüísticas.

En resumen, una comunicación efectiva en las organizaciones de salud mejora la calidad y seguridad de la atención médica, promueve la colaboración y la sinergia entre los

diversos integrantes del equipo, y contribuye a una mejor experiencia para los pacientes. Por lo tanto, es imprescindible que las organizaciones de salud adopten estrategias y prácticas de comunicación eficaces como un pilar fundamental de su funcionamiento fomentando una cultura de comunicación abierta en todos los niveles de atención médica para proteger la seguridad y el bienestar de los pacientes.

RECOMENDACIONES

Para fortalecer la confianza entre los usuarios internos y externos en una organización de salud, es vital proporcionar información transparente, veraz, rigurosa, comprensible y accesible. Para lograr esto, se sugiere implementar las siguientes estrategias:

1. Poner a disposición de los usuarios enlaces a artículos de atención médica interesantes e informativos, así como procedimientos o tratamientos específicos relacionados con la atención que se brinda en la institución. Es importante adaptar el lenguaje y términos médicos a la comprensión de los usuarios.
2. Publicar de manera periódica boletines informativos para pacientes, en formato electrónico y/o impreso. Este boletín debe contener información relevante sobre las atenciones, sobre el personal y sobre los logros de la organización. Además, de incluir fotografías, testimonios y noticias que sean útiles para los pacientes.
3. Mantener un cronograma planificado con los temas a ser publicados a través de boletines de manera bimensual o trimestral y se debe mantener la frecuencia constante de las publicaciones. Esto permitirá que se mantenga un flujo regular de información confiable. Es importante revisar los flujos de manera constante y

entablar espacios de retroalimentación por parte de los distintos públicos de estos medios de comunicación interna.

4. Se debe recordar que la transparencia y la escucha activa de las inquietudes y necesidades de la población son fundamentales para generar confianza. Estas estrategias ayudarán a consolidar esa confianza y a mantener a los usuarios internos y externos debidamente involucrados y comunicados, manteniendo una comunicación efectiva entre el usuario interno y externo de la organización de salud.

5. BIBLIOGRAFÍA

Abad, F. E., & Vélez, A. E. (2021a). Effective communication in Health: Evaluation of a teaching experience in Medicine School of Cuenca, Ecuador. *Revista de Bioetica y Derecho*, *52*, 85–104. https://doi.org/10.1344/RBD2021.52.34162

Abad, F. E., & Vélez, A. E. (2021b). Effective communication in Health: Evaluation of a teaching experience in Medicine School of Cuenca, Ecuador. *Revista de Bioetica y Derecho*, *52*, 85–104. https://doi.org/10.1344/RBD2021.52.34162

Arciniega Vilaña, C. A. (2013). *PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL HOSPITAL PABLO ARTURO SUÁREZ*.

Dartiguelongue, J. B., & Cafiero, P. J. (2021). Communication in health care teams. *Archivos Argentinos de Pediatria*, *119*(6), E589–E593. https://doi.org/10.5546/aap.2021.eng.e589

Estévez Abad, F. E. V. A. (2021). *Comunicación efectiva en salud: evaluación de una experiencia docente en estudiantes de medicina de Cuenca, Ecuador*. www.bioeticayderecho.ub.edu

González Díaz. (2015). *La comunicación en salud como premisa fundamental para la percepción de riesgo en las poblaciones*. https://revepidemiologia.sld.cu/index.php/hie/article/view/40/18#:~:text=Las%20acciones%20de%20comunicaci%C3%B3n%20en,de%20los%20individuos%20y%20comunidades.

Grau, I. (2017). La sociedad red y la información en salud digital. *Atencion Primaria*, *49*(2), 67–68. https://doi.org/10.1016/j.aprim.2016.10.004

Magdalena Castro-Onofre, M., & Charvel-Orozco, S. (2021). Panorama del gasto en comunicación social en salud: un caso del sector salud en México, 2015-2017. *Salud Publica de Mexico*, *63*(3), 452–458. https://doi.org/10.21149/11854

Martínez Orellana, M. S. (2021). *IMPACTO DE LA LEY DE COMUNICACIÓN EN LA CAPACIDAD DE AGENCIA DEL PERIODISTA EN ECUADOR*.

Maza de la Torre, G., Motta Ramírez, G. A., Motta Ramírez, G., & Jarquin Hernández, P. (2023). La empatía, la comunicación efectiva y la asertividad en la práctica médica actual. In *Sanid. Milit* (Vol. 77, Issue 1). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-696X2023000100001#:~:text=Se%20refiere%20a%20la%20habilidad,comunicar%20este%20entendimiento%20al%20enfermo.

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA. (2012). *ESTATUTO ORGANICO GESTION ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE HOSPITALES*. www.lexis.com.ec

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2019). *Educación y comunicación para la promoción de la salud*. www.salud.gob.ec

Ministerio de Salud Pública; Hospital Vicente Corral Moscoso. (2015). *NORMA TECNICA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE*. https://hvcm.gob.ec/wp-

content/uploads/2015/03/NORMA-TECNICA-SEGURIDAD-DEL-PACIENTE-DEFINITIVO-jp.pdf

Ministerio del Trabajo. (2021). *Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia*. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/01/PEC-01-Modelo-Ecuatoriano-de-Calidad-y-Excelencia-Anexo-1.pdf

ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD; ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. (1997). *COMUNICACIÓN Y SALUD*.

Quaranta, N. (2019). *La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo*. http://www.scielo.org.ar/pdf/enfoques/v31n1/v31n1a03.pdf

¿Qué es la comunicación? (n.d.). http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/mogescomorg.htm

Rodríguez, A. Y. (2016). *LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES*. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14976/RODRIGUEZ%20MORALESANGELA%20YOJANA2016.pdf?sequence=1