



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA DE POSGRADOS  
MAESTRÍA EN ENFERMERÍA MODALIDAD HÍBRIDA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN CAPSTONE**

Programa de fortalecimiento del clima laboral entre el médico y el personal de enfermería en la  
Unidad de hemodiálisis en el hospital general IESS Ambato.

**Autor:**

Lcdo. Klever Vinicio Poma Rea

**Tutor:**

Dra. Angela Yáñez PhD

**Quito – Ecuador**

2023

## Contenido

1	Resumen Ejecutivo .....	4
1.1	Problema.....	4
1.2	Objetivo general .....	4
1.3	Metodología .....	4
1.4	Resultados esperados.....	5
2	Executive summary .....	6
2.1	Problem .....	6
2.2	General Objective.....	6
2.3	Methodology .....	6
2.4	Expected Results .....	7
3	Antecedentes.....	8
3.1	Profundización del problema .....	9
4	Árbol de problemas .....	11
5	Argumentación teórica .....	12
5.1	Teoría del clima organizacional .....	12
5.2	Teoría de la colaboración interprofesional.....	12
5.3	Teoría de la motivación y satisfacción laboral.....	13
5.4	Teoría de liderazgo y gestión de equipos de salud.....	13
5.5	Modelo de las 14 necesidades de Virginia Henderson.....	14
6	Fundamentación teórica.....	14
6.1	Comunicación asertiva en el área de la salud.....	14
6.2	Deterioro de la comunicación asertiva en el área de la salud.....	15

6.3	Cuando se deteriora la comunicación asertiva en el área de la salud.....	16
6.4	Como mejorar la comunicación asertiva en el área de la salud .....	17
6.5	Fundamentación epistémica .....	18
6.6	Fundamentación historiográfica.....	18
6.7	Fundamentación legal .....	19
7	Justificación.....	19
8	Objetivos.....	20
8.1	Objetivo General .....	20
8.2	Objetivos Específicos.....	20
9	Árbol de Objetivos.....	21
10	Resultados esperados .....	22
11	Marco Metodológico.....	23
12	Monitoreo y Evaluación del Proyecto.....	24
13	Matriz del Marco Lógico .....	26
14	Planificación de las Actividades según los Resultados.....	31
14.1	Presupuesto.....	35
15	Conclusiones.....	36
16	Recomendaciones .....	38
17	Bibliografía .....	40
18	Anexos .....	44

## **1 Resumen Ejecutivo**

El proyecto tiene como meta primordial mejorar el clima laboral en la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato, reconociendo su influencia directa en la calidad del servicio ofrecido y la satisfacción del paciente en el tratamiento de la enfermedad renal crónica. Se enfoca en fomentar una colaboración efectiva entre médicos y personal de enfermería, no solo para el bienestar del equipo, sino también para optimizar el cuidado centrado en el paciente mediante un enfoque práctico y de trabajo en equipo, reflejando así el compromiso del hospital con la mejora continua y la excelencia en la atención médica.

### **1.1 Problema**

Deterioro de la comunicación asertiva entre médicos y personal de enfermería.

### **1.2 Objetivo general**

Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento del clima laboral que se promueva la colaboración y la comunicación efectiva entre médicos y personal de enfermería en la Unidad de Hemodiálisis.

### **1.3 Metodología**

- Evaluación exhaustiva de las dinámicas actuales del equipo mediante encuestas y entrevistas para identificar áreas de mejora.
- Investigación exhaustiva sobre estrategias exitosas de gestión del clima laboral en entornos de atención médica.
- Diseño de un programa adaptado a las necesidades específicas de la Unidad, incorporando actividades de formación y eventos de construcción de equipos.
- Medición continua del impacto del programa en la colaboración y la percepción del clima laboral

#### 1.4 Resultados esperados

- Incremento en la comunicación efectiva y la colaboración entre médicos y personal de enfermería.
- Aumento en la satisfacción laboral y retención del personal, reflejado en un ambiente de trabajo más positivo.
- Mejora en la calidad de la atención al paciente debido a un equipo más cohesionado y enfocado en el paciente.

##### **Resultados a largo plazo:**

El éxito de este programa no solo impactará positivamente en el día a día del personal de la Unidad de Hemodiálisis, sino que también repercutirá directamente en la experiencia del paciente y en la reputación general del hospital.

**Palabras claves:** Hemodiálisis - comunicación asertiva - satisfacción laboral – bienestar - relaciones interprofesionales - clima laboral.

## **2 Executive summary**

The project's primary goal is to improve the work environment in the Hemodialysis Unit of the General Hospital IESS Ambato, recognizing its direct influence on the quality of service provided and patient satisfaction in the treatment of chronic kidney disease. It focuses on fostering effective collaboration between physicians and nursing staff, not only for the well-being of the team but also to optimize patient-centered care through a practical and teamwork-oriented approach, thus reflecting the hospital's commitment to continuous improvement and excellence in healthcare.

### **2.1 Problem**

Deterioration of assertive communication between physicians and nursing staff.

### **2.2 General Objective**

Design and implement a workplace climate strengthening program that promotes collaboration and effective communication between physicians and nursing staff in the Hemodialysis Unit.

### **2.3 Methodology**

- Comprehensive evaluation of current team dynamics through surveys and interviews to identify areas for improvement.
- In-depth research on successful workplace climate management strategies in healthcare settings.
- Designing a program tailored to the specific needs of the Unit, incorporating training activities and team-building events.
- Continuous measurement of the program's impact on collaboration and perceived workplace climate.

## 2.4 Expected Results

- Increase in effective communication and collaboration between physicians and nursing staff.
- Increase in job satisfaction and staff retention, reflected in a more positive work environment.
- Improvement in the quality of patient care due to a more cohesive team focused on the patient.

### **Long-term results:**

The success of this program will not only positively impact the day-to-day operations of the Hemodialysis Unit staff but will also directly affect the patient experience and the overall reputation of the hospital.

**Keywords:** Hemodialysis - assertive communication - job satisfaction - well-being - interprofessional relationships - workplace climate.

### 3 Antecedentes

EL Hospital General IESS Ambato tiene una amplia gama de servicios médicos especializados, los cuales proporciona desde alergología hasta neonatología, pasando por servicios vitales como medicina de urgencias y cirugía general, el hospital atiende las necesidades de salud de manera integral y completa. Con especialidades como neurocirugía, cardiología, y psiquiatría, garantizando el acceso a la atención médica de calidad en todas las áreas posibles, asegurando así el bienestar y la salud de los pacientes.

El servicio de hemodiálisis está conformado por dos nefrólogos y dos médicos residentes, quienes trabajan en estrecha colaboración con el personal de enfermería especializado. Este último grupo está compuesto por nueve enfermeros dedicados a la hemodiálisis y un enfermero encargado específicamente de la diálisis peritoneal. Además, hay personal de enfermería encargado de orientar en la técnica de diálisis peritoneal, realizar visitas domiciliarias para seguimiento y determinar riesgos e inconsistencias en la técnica, junto con tres auxiliares de servicios varios que contribuyen al funcionamiento general del servicio. Por otro lado, se destaca la participación activa de los pacientes que se encuentran en tratamiento de hemodiálisis peritoneal, así como la implicación de sus familiares, quienes desempeñan un papel crucial en el cuidado y seguimiento del tratamiento en el hogar.

Es importante mencionar en la presente área del hospital se maneja con un flujo constante de 28 a 30 pacientes, y considerando que los enfermeros operan en tres turnos rotativos, con el primero iniciando a las 4:30 de la mañana, el segundo a las 10:30 de la mañana y el tercero a las 15:30 de la tarde, la carga de trabajo es considerable. Cada enfermero es responsable de atender a entre 3 y 4 pacientes, dependiendo de si requieren atención relacionada con CAT (catéter) o FAV (fístula). En este entorno tan dinámico y exigente, la comunicación efectiva entre médicos y

personal de enfermería se vuelve fundamental para garantizar la seguridad y el bienestar del paciente. Por lo tanto, es imperativo implementar medidas que mejoren la comunicación interprofesional y promuevan un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente.

### **3.1 Profundización del problema**

En la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato, se ha observado que el ambiente laboral ha sido afectado debido a la falta de comunicación empática entre el personal médico, especialmente los médicos, y las enfermeras, lo que ha generado tensiones y malestar en el área. Según una encuesta interna realizada entre el personal, el 75% de los encuestados expresó sentir que la comunicación entre médicos y enfermeras es inadecuada, lo que refleja un claro indicador de la problemática existente.

Una de las problemáticas identificadas es la falta de respeto a los protocolos establecidos. Esto puede generar malentendidos y conflictos en la comunicación entre médicos y enfermeros. Además, se ha observado un exceso de demanda de pacientes en relación con la cantidad de enfermeros disponibles, lo que puede generar estrés y dificultades en la comunicación debido a la carga de trabajo.

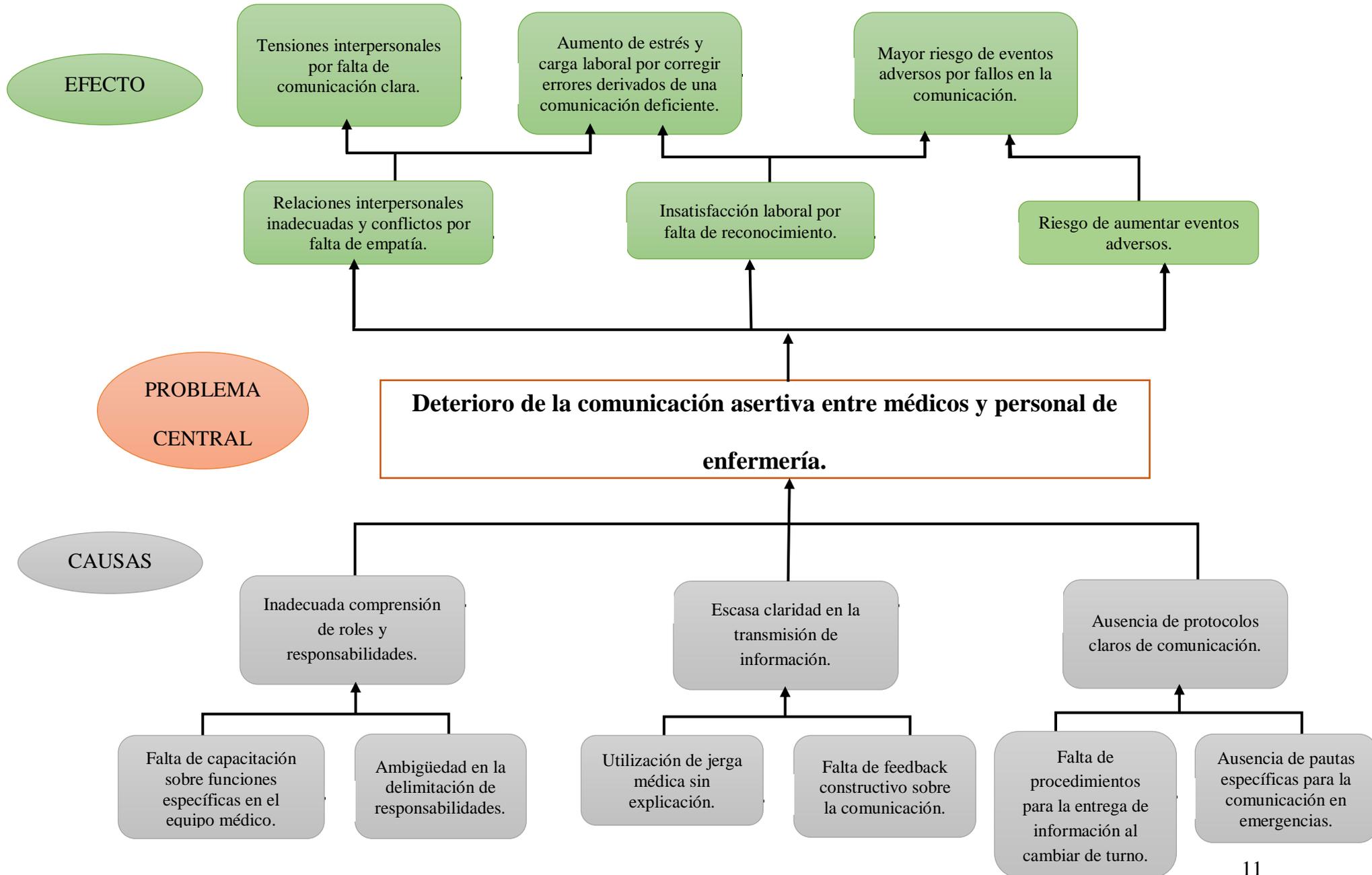
La baja demanda de tecnología para las atenciones de los pacientes también ha sido identificada como una problemática. Esto puede generar demoras en los procedimientos y dificultades en la comunicación entre médicos y enfermeros, ya que no cuentan con las herramientas necesarias para brindar una atención eficiente.

Además, se ha observado la asignación de pacientes fuera del horario asignado, lo que puede generar conflictos y dificultades en la comunicación. Esta situación puede hacer que el personal se sienta desbordado y tenga dificultades para organizar su trabajo de manera efectiva.

Estas problemáticas afectan el clima laboral y la calidad de la atención al paciente. La falta de comunicación efectiva y la percepción de roles mal definidos generan un ambiente laboral tenso, lo que puede disminuir la motivación y el compromiso del personal de salud. Esto, a su vez, puede influir en la calidad de la atención proporcionada a los pacientes, impactando en la eficiencia de los procesos y la satisfacción general del hospital.

Es importante mencionar que el desgaste del personal de enfermería es debido a la rotación constante y esto puede ser un indicador del deterioro en la comunicación asertiva entre médicos y personal de enfermería. Esta situación se manifiesta a través de un clima laboral tenso, exacerbado por la sobrecarga de trabajo y responsabilidades. Se ha observado un aumento significativo del 15% en las solicitudes de cambio de personal por parte del médico responsable del servicio de Hemodiálisis en los últimos seis meses. Esta elevada rotación y el consecuente descontento del personal impactan directamente en la continuidad y calidad de la atención brindada a los pacientes con enfermedad renal crónica, poniendo en riesgo su bienestar y seguridad. Es imperativo abordar esta problemática para garantizar un ambiente laboral saludable y mejorar la eficacia del equipo de atención médica.

#### 4 Árbol de problemas



## **5 Argumentación teórica**

### **5.1 Teoría del clima organizacional**

La teoría del clima organizacional proporciona un marco conceptual valioso para entender la dinámica interna de las organizaciones, incluidos los hospitales y unidades de atención médica. El clima organizacional comprende las percepciones colectivas de los trabajadores dentro de una organización acerca de su entorno laboral. En el contexto de la Unidad de Hemodiálisis, el clima laboral impacta directamente en la interacción entre médicos y personal de enfermería (Pino, Granja, & Niño, 2021).

Cuando el clima organizacional es positivo, se fomenta la colaboración, la comunicación abierta y la cohesión del equipo. Por otro lado, un clima laboral negativo puede dar lugar a tensiones, conflictos y falta de motivación. Por ende, mejorar el ambiente laboral resulta en un aumento de la eficacia, la satisfacción en el trabajo y, en última instancia, en una mejora de la calidad de la atención prestada al paciente (Arévalo, Quiroz, & Delgado, 2021).

### **5.2 Teoría de la colaboración interprofesional**

La colaboración interprofesional es esencial en entornos de atención médica donde diferentes profesionales trabajan juntos para proporcionar una atención integral al paciente. Según esta teoría, la cooperación adecuada entre médicos y enfermeras no solo beneficia los resultados de los pacientes, sino que también promueve el bienestar laboral y la satisfacción del personal de salud (Melendez & Tejada, 2020).

Integrar esta teoría en el programa de fortalecimiento del clima laboral en la Unidad de Hemodiálisis implica reconocer y abordar las barreras que obstaculizan la colaboración. Esto podría incluir sesiones de formación conjunta, establecimiento de roles claros y promoción de una cultura que valore la contribución de cada miembro del equipo interprofesional.

### **5.3 Teoría de la motivación y satisfacción laboral**

Según la teoría de la motivación y satisfacción laboral, un equipo motivado y satisfecho tiende a desempeñarse con mayor eficacia y compromiso en su labor. En la Unidad de Hemodiálisis, la relación entre médicos y personal de enfermería desempeña un papel crucial en este sentido (Henríquez, Ganga, Pedraja, & Monteverde, 2020).

Incrementar la cooperación y mejorar el ambiente laboral pueden influir directamente en la motivación y satisfacción de los empleados. Este plan tiene como objetivo detectar los factores que motivan o generan insatisfacción, tratando las áreas problemáticas y fortaleciendo tanto las motivaciones internas como externas de médicos y enfermeras (Abarca, Apaza, Carrillo, & Espinoza, 2021).

### **5.4 Teoría de liderazgo y gestión de equipos de salud**

La teoría de liderazgo, así como la gestión de equipos de salud destaca la importancia de un liderazgo efectivo en la creación de un ambiente de trabajo positivo. Líderes bien capacitados pueden influir en la cultura organizacional, fomentar la colaboración y abordar los desafíos del equipo (Benjamin, Manuel, & Ramos, 2020).

Este plan contempla la introducción de tácticas de liderazgo que promuevan la participación, el reconocimiento y la resolución eficaz de conflictos. Al fomentar un liderazgo positivo, se aspira a modificar la dinámica laboral en la Unidad de Hemodiálisis y promover una cultura de colaboración y trabajo en equipo (Alegre, Castillo, Reyes, & Salas, 2021).

La incorporación de estas teorías establece una base sólida para estructurar y ejecutar el programa destinado a fortalecer el ambiente laboral en la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato. Cada teoría se centra en aspectos particulares que promoverán una mayor

colaboración y satisfacción en el trabajo, lo que redundará en beneficios tanto para el personal médico como para los pacientes.

### **5.5 Modelo de las 14 necesidades de Virginia Henderson.**

El Modelo de las 14 necesidades de Virginia Henderson es una teoría de enfermería que destaca las necesidades básicas de los pacientes para alcanzar la salud óptima y la independencia. Según Henderson, estas necesidades son universales y se aplican a todos los individuos, independientemente de su estado de salud o enfermedad. Las 14 necesidades incluyen la respiración adecuada, la alimentación y la hidratación, la eliminación de desechos corporales, el movimiento y la postura, el sueño y el descanso, la higiene personal, la vestimenta adecuada, la regulación de la temperatura corporal, la seguridad y la prevención de peligros, la comunicación, la expresión de emociones, el aprendizaje, la creencia y la práctica religiosa, y la recreación (Pico, 2023).

El modelo de Henderson proporciona un marco integral para la práctica de enfermería al enfocarse en las necesidades básicas y fundamentales de los pacientes. Los enfermeros utilizan estas 14 necesidades como guía para identificar áreas de intervención y proporcionar cuidados individualizados y holísticos. Al abordar estas necesidades, los profesionales de enfermería no solo ayudan a satisfacer las demandas físicas de los pacientes, sino que también promueven su bienestar emocional, social y espiritual, lo que contribuye a la recuperación y al mantenimiento de la salud (Melendez & Tejada, 2020).

## **6 Fundamentación teórica**

### **6.1 Comunicación asertiva en el área de la salud**

La comunicación asertiva en el área de la salud se refiere a la habilidad de los profesionales médicos para expresar sus opiniones, necesidades y preocupaciones de manera clara, respetuosa y

directa, al mismo tiempo que escuchan activamente a los pacientes y les brindan información de manera comprensible. Este enfoque facilita una interacción efectiva entre médicos y pacientes, promoviendo una comprensión mutua y fortaleciendo la relación terapéutica. La comunicación asertiva también ayuda a reducir malentendidos, minimiza la ansiedad del paciente y promueve una toma de decisiones compartida, lo que conduce a una atención médica más efectiva y centrada en las necesidades individuales de cada paciente (Abarca, Apaza, Carrillo, & Espinoza, 2021).

## **6.2 Deterioro de la comunicación asertiva en el área de la salud**

El deterioro de la comunicación asertiva en el área de la salud es una problemática que afecta significativamente la calidad de la atención médica y la experiencia del paciente. La comunicación asertiva implica la habilidad de expresar pensamientos, sentimientos y necesidades de manera clara, directa y respetuosa, tanto en la interacción entre colegas como en la relación con los pacientes. Sin embargo, en muchos entornos de atención médica, se observa una falta de este tipo de comunicación, lo que conlleva a malentendidos, errores en la atención y un ambiente laboral tenso (Villasís, Rendón, García, Miranda, & Escamilla, 2020).

La falta de comunicación asertiva puede manifestarse en diferentes formas, como la falta de transmisión clara de información entre médicos, enfermeras y otros profesionales de la salud, lo que puede resultar en decisiones erróneas o falta de coordinación en el tratamiento de los pacientes. Además, la comunicación deficiente puede generar tensiones y conflictos entre el personal de salud, lo que afecta negativamente el trabajo en equipo y la moral de los profesionales. Esto puede llevar a una disminución en la satisfacción laboral y un aumento en el estrés y el desgaste profesional (Alegre, Castillo, Reyes, & Salas, 2021).

Para abordar el deterioro de la comunicación asertiva en el área de la salud, es fundamental implementar estrategias que promuevan una cultura de comunicación abierta, transparente y

respetuosa. Esto incluye proporcionar capacitación en habilidades de comunicación para el personal de salud, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y brindar herramientas para resolver conflictos de manera constructiva. Al mejorar la comunicación asertiva, se puede fortalecer la calidad de la atención médica, mejorar la satisfacción del paciente y crear un ambiente laboral más saludable y productivo para todos los involucrados en el cuidado de la salud (Pino, Granja, & Niño, 2021).

### 6.3 Cuando se deteriora la comunicación asertiva en el área de la salud

De acuerdo con Morales et al., (2021) el deterioro de la comunicación asertiva en el área de la salud puede iniciar por diversas razones, entre las cuales destacan:

- **Sobrecarga de trabajo:** Los profesionales de la salud pueden encontrarse en situaciones de alta carga laboral, lo que dificulta la dedicación de tiempo suficiente para una comunicación efectiva. La falta de tiempo puede llevar a mensajes apresurados, malinterpretaciones y una comunicación menos clara.
- **Jerarquías rígidas:** En entornos donde existen estructuras jerárquicas rígidas, los profesionales pueden sentirse intimidados o reacios a expresar sus opiniones, lo que obstaculiza la comunicación abierta y honesta entre los miembros del equipo de salud.
- **Falta de habilidades comunicativas:** Aunque el personal de la salud está capacitado en su área técnica, es posible que carezcan de habilidades comunicativas adecuadas para transmitir información de manera clara, empática y respetuosa.
- **Estrés y presión:** Las situaciones de alta tensión, como emergencias médicas o escasez de recursos, pueden afectar la capacidad del personal de salud para

comunicarse de manera efectiva. El estrés puede generar respuestas emocionales que interfieren con la comunicación asertiva.

- **Falta de entrenamiento en comunicación:** A menudo, la formación médica se centra en aspectos técnicos y científicos, dejando de lado el desarrollo de habilidades de comunicación interpersonal. La falta de entrenamiento específico en comunicación puede contribuir al deterioro de esta habilidad en el personal de la salud.

#### 6.4 Como mejorar la comunicación asertiva en el área de la salud

Mejorar la comunicación asertiva en el área de la salud es fundamental para garantizar una atención efectiva y satisfactoria para los pacientes. En primer lugar, es importante que los profesionales de la salud desarrollen habilidades de escucha activa, lo que implica prestar atención completa a los pacientes, demostrando empatía y comprensión hacia sus preocupaciones y necesidades. Esto no solo fortalece la relación médico-paciente, sino que también permite una mejor comprensión de los síntomas y la historia clínica, lo que contribuye a un diagnóstico más preciso y un tratamiento más adecuado (Andrade, 2023).

Además, es esencial que los profesionales de la salud utilicen un lenguaje claro y accesible al comunicarse con los pacientes, evitando jerga médica complicada que pueda generar confusión o ansiedad. Explicar de manera sencilla y comprensible los procedimientos médicos, los resultados de las pruebas y los planes de tratamiento ayuda a empoderar a los pacientes y les permite tomar decisiones informadas sobre su salud (Nizama & Nizama, 2020).

Otro aspecto importante para mejorar la comunicación asertiva en el área de la salud es fomentar un entorno de colaboración y respeto entre los diferentes miembros del equipo médico. Esto implica una comunicación abierta y transparente entre médicos, enfermeras, especialistas y

otros profesionales de la salud, lo que facilita la coordinación del cuidado del paciente y la resolución efectiva de problemas (Arévalo, Quiroz, & Delgado, 2021).

Por último, es fundamental que los profesionales de la salud practiquen la empatía y la compasión en todo momento, reconociendo las emociones y preocupaciones de los pacientes y mostrando un interés genuino por su bienestar. Esto no solo mejora la experiencia del paciente, sino que también contribuye a establecer una relación de confianza mutua que es esencial para una atención médica efectiva y de calidad (Melendez & Tejada, 2020).

### **6.5 Fundamentación epistémica**

Desde una perspectiva epistémica, este proyecto asume que el conocimiento generado a través de la implementación del programa de fortalecimiento del clima laboral en la Unidad de Hemodiálisis contribuirá al entendimiento más amplio de cómo mejorar la colaboración interprofesional en entornos de atención médica especializados. Busca generar conocimiento que no solo sea aplicable localmente, sino que también pueda ser generalizado a otras unidades de hemodiálisis u entornos de atención similares (Morales, Sánchez, & Agreda, 2021).

### **6.6 Fundamentación historiográfica**

La fundamentación historiográfica reconoce las prácticas pasadas y las políticas organizacionales que han influido en la dinámica de trabajo en la Unidad de Hemodiálisis. Se consideran lecciones aprendidas de intervenciones previas y se contextualiza el presente proyecto dentro de la evolución histórica de la atención médica en la unidad. Esta perspectiva histórica informa sobre cómo abordar problemas recurrentes y capitalizar las fortalezas previas (Lalama & Pino, 2021).

## 6.7 Fundamentación legal

Desde una perspectiva legal, se comprende la importancia de seguir las normativas y regulaciones que supervisan tanto la práctica médica como la gestión de recursos humanos en el ámbito de la salud. Este proyecto se llevará a cabo en cumplimiento con las leyes y regulaciones pertinentes, garantizando la integridad ética y legal en todas las acciones propuestas (Bustamante, Lapo, Tello, & Zerda, 2022).

## 7 Justificación

La comunicación eficaz entre médicos y enfermeras es fundamental para ofrecer servicios de salud de alto nivel y para asegurar la seguridad y el bienestar de los pacientes. No obstante, en la práctica clínica, nos enfrentamos a desafíos importantes relacionados con la disminución de la comunicación asertiva entre estos dos grupos de profesionales de la salud (Chiang, Hidalgo, & Gómez, 2021).

La falta de entendimiento mutuo de los roles y responsabilidades, la falta de claridad en la transmisión de información, comentarios inapropiados y la pérdida de registros son problemas comunes. Esta brecha en la comunicación puede desencadenar una serie de consecuencias adversas, incluidos errores en la gestión del tratamiento, una disminución en el trabajo en equipo y un impacto negativo en el bienestar del paciente.

Atender la disminución de la comunicación asertiva tendrá repercusiones tanto en la calidad de la atención médica como en la promoción de un ambiente laboral más favorable, disminuyendo la frustración y el estrés entre el personal de salud. Además, una comunicación más eficaz puede potenciar la colaboración interdisciplinaria, optimizando los recursos y mejorando la eficiencia operativa en los entornos hospitalarios (Cruz & Ramírez, 2021).

Este proyecto de titulación se justifica no solo por la importancia intrínseca de una comunicación efectiva en el ámbito médico, sino también por la necesidad de abordar sistemáticamente los problemas subyacentes que afectan la comunicación entre médicos y enfermeros. Al alcanzar una notable mejoría en esta área, se estará contribuyendo directamente a la calidad de la atención médica, a la seguridad del paciente y al bienestar del personal médico (Espíritu & Castro, 2020).

Este enfoque no sólo tiene implicaciones prácticas sino también éticas, al buscar garantizar que cada paciente reciba la mejor atención posible, respaldada por una comunicación clara y efectiva entre los profesionales de la salud.

## **8 Objetivos**

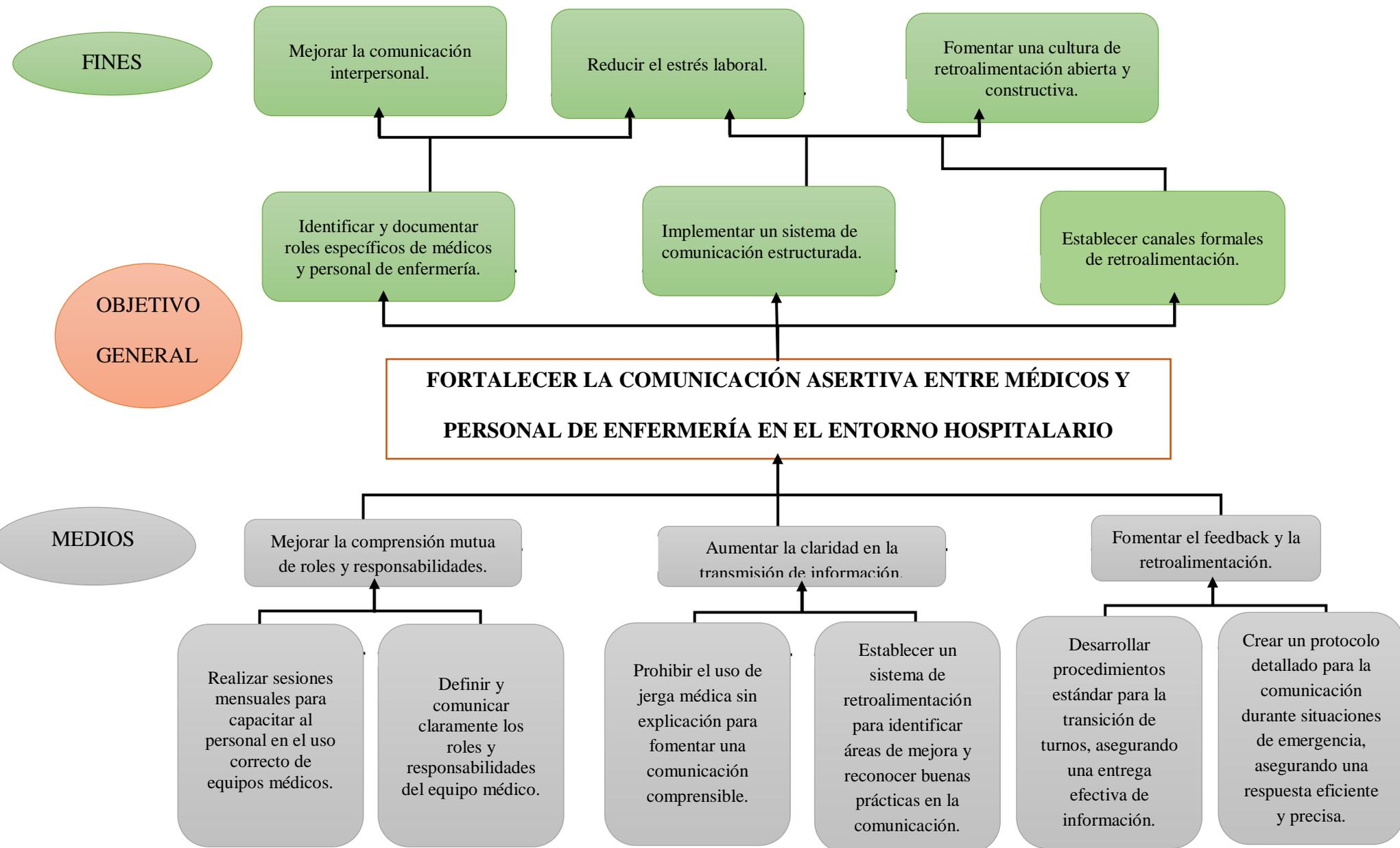
### **8.1 Objetivo General**

Fortalecer la comunicación asertiva entre los médicos y el personal de enfermería en el entorno hospitalario, con el fin de mejorar la calidad de la atención con calidad y contribuir a un ambiente laboral más colaborativo y eficiente en el área de hemodiálisis del hospital general IESS Ambato.

### **8.2 Objetivos Específicos**

- Mejorar la comprensión solidaria de roles y responsabilidades.
- Aumentar la claridad en la transmisión de información promoviendo la comunicación efectiva en reuniones regulares.
- Fomentar el feedback y la retroalimentación con talleres para mejorar la comunicación.
- Desarrollar protocolos claros de comunicación mediante revisiones regulares.

## 9 Árbol de Objetivos



## 10 Resultados esperados

1. Mejora en la colaboración entre médicos y personal de enfermería.
2. Aumento de la satisfacción laboral del personal de salud.
3. Mejora en la calidad del servicio para los pacientes.
4. Transformación del entorno médico hacia uno más eficiente y centrado en el paciente.

La problemática identificada en el proyecto se centra en el deterioro de la comunicación asertiva entre médicos y personal de enfermería. Para abordar esta situación, se plantean diversas metas y resultados esperados que buscan no solo resolver el problema principal, sino también mejorar significativamente la dinámica y eficiencia del equipo de atención médica.

En primer lugar, se espera lograr una mejora sustancial en la colaboración entre médicos y personal de enfermería. Esto se traducirá en un incremento palpable en la comunicación efectiva entre ambos grupos, promoviendo un intercambio de información más fluido y una coordinación más eficiente en la atención a los pacientes. La consecuencia directa será un equipo más integrado y colaborativo, capaz de abordar de manera conjunta los desafíos que puedan surgir en el entorno médico.

También se pretende incrementar la satisfacción laboral tanto del personal de enfermería como de los médicos. Esta meta tiene como propósito generar un entorno laboral más favorable y propicio para el crecimiento profesional. Una mayor satisfacción laboral no solo influirá positivamente en el bienestar emocional de los profesionales de la salud, sino que también favorecerá la retención del personal, disminuyendo la rotación y garantizando la continuidad de la experiencia y conocimientos dentro del equipo.

Por último, se espera una mejora significativa en la calidad del servicio brindado a los pacientes. La cohesión y el enfoque del equipo en el paciente serán fundamentales para elevar los estándares de atención médica. Un equipo más cohesionado estará mejor preparado para enfrentar situaciones complejas, tomar decisiones informadas y garantizar una atención de calidad, lo que se traducirá en una experiencia positiva para los pacientes y en una reputación mejorada para la institución médica. En resumen, la mejora en la colaboración, la satisfacción laboral y la calidad del servicio son aspectos interrelacionados que contribuirán a transformar el entorno de atención médica hacia uno más eficiente, armonioso y centrado en el paciente.

## **11 Marco Metodológico**

El diseño de investigación propuesto para este proyecto se sustentará en una metodología cualitativa, seleccionado por su capacidad inherente para explorar y comprender a profundidad las experiencias, percepciones y dinámicas interpersonales en el contexto específico de la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato.

La investigación cualitativa lógica, en este caso, conlleva la aplicación del marco lógico como un instrumento guía fundamental para estructurar tanto la recopilación como el análisis de datos. Este marco lógico brindará una estructura clara y organizada que facilitará la identificación, documentación y análisis de los elementos clave del proyecto. Desde los insumos y actividades iniciales hasta los resultados e impactos previstos, el marco lógico servirá como una herramienta integral para desarrollar una investigación detallada y efectiva (Villasís, et al., 2020).

Así mismo para llevar a cabo el proyecto sobre el Deterioro de la comunicación asertiva entre médicos y personal de enfermería, se implementaron diversas herramientas metodológicas con el fin de obtener un análisis exhaustivo de la situación. Entre las principales herramientas utilizadas se encuentran las encuestas, las cuales desempeñaron un papel crucial en la recopilación

de datos. Se llevaron a cabo encuestas de satisfacción del personal (anexo 1), que permitieron conocer la percepción de los trabajadores sobre la calidad de la comunicación en el entorno laboral. Asimismo, se aplicaron encuestas de clima laboral (anexo 4) para comprender el ambiente organizacional y su impacto en la comunicación interpersonal.

Además, se realizaron encuestas de satisfacción de pacientes (anexo 2) para obtener una perspectiva externa sobre la interacción entre el personal médico y de enfermería. Estas encuestas proporcionaron información valiosa sobre cómo la comunicación afecta la experiencia del paciente en el ámbito sanitario. Por último, se llevaron a cabo encuestas periódicas de evaluación de la comunicación (anexo 3), las cuales permitieron monitorear de manera continua la eficacia de las estrategias implementadas para mejorar la comunicación entre ambos grupos profesionales. Estas herramientas metodológicas fueron fundamentales para obtener datos precisos y relevantes que orientaron las acciones dentro del proyecto.

## **12 Monitoreo y Evaluación del Proyecto**

Se llevará a cabo el monitoreo y evaluación constante del proyecto durante su ejecución para garantizar el logro de los objetivos establecidos. Se realizarán evaluaciones periódicas del ambiente laboral mediante encuestas y entrevistas para evaluar la percepción del personal de enfermería y médicos sobre la mejora en la comunicación y colaboración. Asimismo, se establecerán indicadores clave de rendimiento, como la satisfacción laboral, la retención del personal y la calidad del servicio, que se monitorearán de forma regular.

Para medir la efectividad del programa, se contrastarán los resultados previos y posteriores a su implementación, lo que posibilitará analizar los cambios en la comunicación, la satisfacción laboral y la calidad del servicio. Además, se realizarán sesiones de retroalimentación con el personal para identificar áreas de mejora y ajustar el programa según sea necesario. Este enfoque

integral de monitoreo y evaluación garantizará la adaptabilidad del proyecto a medida que evoluciona, asegurando que se alcancen los resultados deseados y se aborden de manera efectiva las necesidades identificadas.

La evaluación a largo plazo del proyecto se enfocará en retención de personal, mejoras en comunicación y calidad de servicio, y percepción del clima laboral en la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato, utilizando métricas cuantitativas y cualitativas para comprender los cambios e impacto.

### 13 Matriz del Marco Lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>FIN</b> Se promovió la comunicación efectiva y colaborativa que mejoró la calidad del cuidado médico y el bienestar del personal.</p>	<p>80% de satisfacción del personal respecto a la comunicación en el entorno laboral. 90% de reducción en las quejas relacionadas con la falta de comunicación entre médicos y personal de enfermería.</p>	<p>Encuestas de satisfacción del personal. Registro de quejas y sugerencias.</p>	<p>Los empleados se sienten valorados y escuchados cuando se implementan cambios en la comunicación. La implementación efectiva de las estrategias de comunicación mejora la relación entre el personal médico y de enfermería.</p>
<p><b>PROPÓSITO</b> Se fortaleció la comunicación asertiva entre médicos y personal de enfermería en el entorno hospitalario.</p>	<p>70% de los miembros del personal médico y de enfermería informan una comprensión clara de sus roles y responsabilidades. 85% de los incidentes relacionados con malentendidos en la comunicación entre médicos y personal de enfermería se reducen.</p>	<p>Evaluación del conocimiento del personal sobre roles y responsabilidades. Registro de incidentes y errores de comunicación.</p>	<p>La capacitación regular y la definición clara de roles contribuyen a una mejor comprensión y colaboración entre el personal. La promoción de una comunicación comprensible reduce la posibilidad de malentendidos y errores.</p>
<p><b>MEDIO</b> Se implementó el enfoque integral que incluyó capacitación regular, definición clara de roles y responsabilidades, promoción de una comunicación comprensible y establecimiento de canales formales de retroalimentación para mejorar la eficacia y la</p>	<p>El 80% de los participantes comprenden sobre el programa de gestión de cuidado basado en el modelo de las 14 necesidades de Virginia Henderson. 100% de los roles y responsabilidades están claramente definidos y documentados.</p>	<p>Evaluación del conocimiento mediante pruebas o cuestionarios. Documentación de roles y responsabilidades.</p>	<p>La capacitación efectiva y la comunicación clara promueven la comprensión del programa. La definición clara de roles establece expectativas claras y reduce la confusión.</p>

**calidad de la comunicación dentro del equipo médico.**

**RESULTADOS**

1. Se mejoró la colaboración entre médicos y personal de enfermería.
2. Se aumentó la satisfacción laboral del personal de salud.
3. Se mejoró la calidad del servicio para los pacientes.
4. Se transformó el entorno médico hacia uno más eficiente y centrado en el paciente.

1. 70% de los médicos y enfermeras informan una mejora en la comunicación y trabajo en equipo.
2. 75% de satisfacción del personal en las encuestas de clima laboral.
3. 90% de los pacientes reportan sentirse satisfechos con la atención recibida.
4. 70% de los pacientes informan una percepción de atención más centrada en sus necesidades individuales.

1. Encuestas de satisfacción del personal (anexo 1).
2. Encuestas de clima laboral (anexo 4).
3. Encuestas de satisfacción de pacientes (anexo 2).
4. Encuestas de satisfacción de pacientes (anexo 2).

1. La implementación de estrategias de comunicación efectiva promueve una colaboración más fluida entre el personal médico y de enfermería.
2. Un ambiente de trabajo colaborativo y comunicativo contribuye positivamente a la satisfacción laboral.
3. La colaboración efectiva entre el personal médico y de enfermería se traduce en una mejor experiencia para los pacientes.
4. Una mejor comunicación y colaboración se traduce en una atención más personalizada y centrada en el paciente.

**ACTIVIDADES**

**OE 1.**

Se mejoró la comprensión solidaria de roles y responsabilidades mediante.

1. Realización de juegos de roles simulando

1. 80% de los participantes reportan una mejora en la comprensión de los roles y responsabilidades.

1. Observación de comportamiento post-simulación.

1. La participación en juegos de roles facilita una comprensión más

situaciones colaborativas.

2. **Voluntariado en grupo asignando roles específicos.**
3. **Debates sobre la importancia de comprender y respetar roles en la sociedad.**

## ACTIVIDADES

### OE 2.

Se aumentó la claridad en la transmisión de información promoviendo la comunicación efectiva en reuniones regulares mediante.

1. **Establecimiento de una agenda clara con tiempos asignados para cada tema.**
2. **Fomento de la participación activa de todos los miembros del equipo.**
3. **Utilización de herramientas visuales para complementar la transmisión de información.**

2. 90% de los voluntarios informan una mejor comprensión de la importancia de los roles en el trabajo en equipo.
3. 70% de los participantes demuestran un cambio positivo en su comprensión de la importancia de los roles en la sociedad.

- 
2. Observación de comportamiento post-voluntariado.
  3. Observación de comportamiento pre y post-debate.

- profunda de las dinámicas colaborativas.
2. La asignación de roles específicos durante el voluntariado permite una experiencia práctica de colaboración.
  3. Los debates promueven una reflexión crítica y un mayor entendimiento sobre los roles en la sociedad.

1. 95% de los participantes informan una comprensión clara de la agenda y los tiempos asignados.
2. 70% de los participantes contribuyen activamente en la discusión de temas.
3. 90% de los participantes informan una comprensión clara de la información presentada visualmente.

1. Observación directa durante la reunión y encuestas post-reunión.
2. Observación directa durante la reunión y registro de intervenciones.
3. Observación post-reunión.

1. Una agenda clara y bien comunicada garantiza que todos los participantes estén al tanto de los temas a tratar y los tiempos asignados.
2. Un ambiente propicio y fomentador de la participación promueve la contribución activa de todos los miembros del equipo.
3. Las herramientas visuales facilitan la

## ACTIVIDADES

### OE 3.

Se fomentó el feedback y la retroalimentación con talleres para mejorar la comunicación mediante.

1. **Asignación de parejas o grupos para que proporcionen retroalimentación después de cada ejercicio de comunicación.**
2. **Implementación de sesiones de retroalimentación guiada con pautas claras para expresar comentarios constructivos.**
3. **Integración de dinámicas de role-playing seguidas de discusiones en grupo para mejorar la comunicación en diferentes escenarios.**

1. 80% de los participantes informan haber recibido retroalimentación útil y constructiva de sus parejas o grupos.
2. 90% de los participantes informan sentirse cómodos expresando y recibiendo retroalimentación constructiva.
3. 75% de los participantes informan una mejora en su capacidad para comunicarse en situaciones simuladas después de participar en dinámicas de role-playing.

1. Observación post-ejercicio y entrevistas individuales.
2. Observación post-sesión y observación directa.
3. Observación post-dinámicas y observación directa.

1. La retroalimentación efectiva contribuye al desarrollo de habilidades de comunicación.
2. Las pautas claras facilitan la expresión y recepción de comentarios constructivos.
3. La práctica en situaciones simuladas facilita la transferencia de habilidades a contextos reales.

## ACTIVIDADES

### OE 4.

Se desarrollaron los protocolos claros de comunicación

mediante revisiones regulares mediante

- 1. Evaluaciones periódicas de la efectividad de la comunicación.**
- 2. Diseño y distribución de encuestas anónimas que abordan aspectos clave de la comunicación dentro del equipo.**

1. 80% de los participantes informan una mejora en la percepción de la comunicación desde la última evaluación.
2. 90% de los miembros del equipo completan y devuelven las encuestas.

1. Encuestas periódicas de evaluación de la comunicación (anexo 3).
2. Registro de encuestas devueltas y seguimiento de participación.

1. La mejora en la percepción indica progreso en la efectividad de la comunicación.
2. Una alta tasa de respuesta indica interés y compromiso con la mejora de la comunicación.

### 14 Planificación de las Actividades según los Resultados

Actividad	Cronograma																								Responsable
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4				SEMANA 5				SEMANA 6				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Objetivo 1:</b>																									
<b>Mejorada la comprensión solidaria de roles y responsabilidades.</b>																									
1.1 Juegos de roles simulando situaciones colaborativas.																									Lic. Encargada/o del Programa.
1.2 Voluntariado en grupo asignando roles específicos.																									
1.3 Debates sobre la importancia de comprender y respetar roles en la sociedad																									

Actividad	Cronograma																												Responsable		
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4				SEMANA 5				SEMANA 6										
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
<b>Objetivo 1:</b> <b>Aumentada la claridad en la transmisión de información promoviendo la comunicación efectiva en reuniones regulares.</b>																															
1.1 Establecer una agenda clara con tiempos asignados para cada tema.																															Lic. Encargada/o del Programa.
1.2 Fomentar la participación activa de todos los miembros del equipo.																															
1.3 Utilizar herramientas visuales para complementar la transmisión de información.																															

Actividad	Cronograma																								Responsable		
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4				SEMANA 5				SEMANA 6						
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
<b>Objetivo 1:</b> <b>Fomentado el feedback y la retroalimentación con talleres para mejorar la comunicación.</b>																											
1.1 Asignar parejas o grupos para que proporcionen retroalimentación después de cada ejercicio de comunicación.																											Lic. Encargada/o del Programa.
1.2 Implementar sesiones de retroalimentación guiada con pautas claras para expresar comentarios constructivos.																											
1.3 Integrar dinámicas de role-playing seguidas de discusiones en grupo para mejorar la comunicación en diferentes escenarios.																											

Actividad	Cronograma																								Responsable	
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4				SEMANA 5				SEMANA 6					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>Objetivo 1:</b>  <b>Desarrollado los protocolos claros de comunicación mediante revisiones regulares.</b>																										
1.1 Evaluaciones periódicas de la efectividad de la comunicación.																										
1.2 Diseña y distribuye encuestas anónimas que aborden aspectos clave de la comunicación dentro del equipo.																										

## 14.1 Presupuesto

<i>Categoría</i>	<i>Detalle</i>	<i>Monto (\$)</i>
<b><i>Recursos Humanos</i></b>		
<i>Especialistas en capacitación</i>	Honorarios expertos en comunicación	\$300
<i>Coordinador de proyecto</i>	Salario mensual	\$200
<i>Personal de apoyo</i>	Salario mensual	\$100
<b><i>Materiales y Equipos</i></b>		
<i>Materiales de capacitación</i>	Impresiones, material didáctico, etc.	\$150
<i>Equipos audiovisuales</i>	Proyector, pantalla, etc.	\$100
<b><i>Gastos Operativos</i></b>		
<i>Alquiler de salas para capacitación</i>	Espacio para sesiones de capacitación	\$50
<i>Gastos de transporte y viáticos</i>	Viajes y viáticos para el equipo	\$100
<b><i>Herramientas Tecnológicas</i></b>		
<i>Software de comunicación</i>	Implementación en el sistema hospitalario	\$200
<i>Herramientas de retroalimentación</i>	Software, encuestas, etc.	\$50
<b><i>Evaluación y Monitoreo</i></b>		
<i>Costos evaluación de indicadores</i>	Personal, recursos para la evaluación	\$100
<i>Honorarios evaluadores externos</i>	Profesionales externos para evaluación	\$50
<b><i>Contingencias</i></b>		
<i>Reserva para imprevistos</i>	Margen para imprevistos	\$50
<b><i>Total del Presupuesto</i></b>		<b>\$1000</b>

## 15 Conclusiones

En conclusión, el proyecto de mejora del ambiente laboral en la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato surge como una medida estratégica para fortalecer la colaboración y la comunicación entre médicos y personal de enfermería. La relevancia de esta iniciativa radica en su impacto directo en la calidad de la atención médica y la satisfacción tanto del personal como de los pacientes. La problemática identificada, caracterizada por la falta de comunicación efectiva y tensiones en las relaciones interprofesionales, constituye el principal enfoque que este proyecto se propone abordar.

La metodología propuesta, que incluye un diagnóstico del clima laboral, revisión de la literatura, desarrollo e implementación gradual de un programa, y evaluación continua, proporciona un enfoque integral y sistemático. Los resultados previstos, tales como el fortalecimiento de la colaboración, el incremento en la satisfacción laboral y la mejora en la calidad del servicio, están en consonancia con los objetivos generales del proyecto y buscan generar un efecto positivo a largo plazo en la experiencia del paciente y la reputación del hospital.

Los precedentes resaltan la vital importancia de la Unidad de Hemodiálisis en la atención de pacientes con enfermedad renal crónica y enfatizan la necesidad de un entorno laboral favorable para asegurar una atención médica efectiva y segura. Se evidencia la existencia de tensiones previas, como conflictos entre la Doctora responsable y las enfermeras, que subrayan la urgencia de intervención.

El árbol de problemas identifica causas y subcausas del deterioro de la comunicación, ofreciendo una base sólida para la planificación de actividades. La justificación del proyecto destaca la importancia ética y práctica de abordar la comunicación efectiva en el ámbito médico,

subrayando la conexión directa entre la mejora en la comunicación y la calidad de la atención médica.

Finalmente, la estructuración del presupuesto refleja una distribución racional de recursos, considerando aspectos clave como recursos humanos, materiales y equipos, gastos operativos, herramientas tecnológicas, evaluación y monitoreo, y contingencias. Este presupuesto proporciona una base financiera sólida para la implementación exitosa del proyecto. En conjunto, el proyecto se plantea como una respuesta necesaria y sólidamente fundamentada para mejorar el ambiente laboral en la Unidad de Hemodiálisis, y, por ende, elevar la calidad de la atención médica en el Hospital General IESS Ambato.

## 16 Recomendaciones

En vista de la complejidad y la importancia del proyecto de fortalecimiento del clima laboral en la Unidad de Hemodiálisis del Hospital General IESS Ambato, se presentan algunas recomendaciones para asegurar su éxito. En primer lugar, se sugiere establecer un equipo de trabajo multidisciplinario que incluya representantes de médicos, personal de enfermería, y expertos en gestión de recursos humanos. Este enfoque garantizará una perspectiva integral al abordar las dinámicas laborales y fortalecerá la participación y el compromiso de todos los involucrados.

Se recomienda implementar un programa de formación continua que aborde específicamente las habilidades de comunicación y trabajo en equipo. Las sesiones de capacitación deben ser interactivas, centradas en casos prácticos y diseñadas para fomentar la comprensión mutua de roles y responsabilidades. Además, la inclusión de actividades de construcción de equipos y dinámicas participativas puede contribuir significativamente al fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

Se insta a establecer canales de retroalimentación efectivos que permitan a médicos y personal de enfermería expresar sus inquietudes, sugerencias y comentarios de manera abierta y constructiva. Estos canales deben ser accesibles, confidenciales y estar respaldados por un compromiso real de la administración para abordar los problemas identificados. La retroalimentación regular puede ser fundamental para ajustar y mejorar continuamente el programa de fortalecimiento del clima laboral.

Finalmente, se destaca la importancia de la evaluación periódica del impacto del programa, utilizando indicadores específicos relacionados con la colaboración, satisfacción laboral y calidad del servicio. Los resultados de estas evaluaciones deben ser compartidos de manera transparente

con todo el personal y servir como base para tomar decisiones informadas y realizar ajustes necesarios. La retroalimentación continua y la adaptabilidad del programa son esenciales para garantizar que las mejoras sean sostenibles a largo plazo y contribuyan al bienestar general de la Unidad de Hemodiálisis.

## 17 Bibliografía

- Abarca, Y., Apaza, Y., Carrillo, G., & Espinoza, T. (2021). Inteligencia emocional y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital Regional en Arequipa. *Revista Cubana de Enfermería*, 37(1), 14. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192021000100003&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192021000100003&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Alegre, T., Castillo, E., Reyes, C., & Salas, R. (2021). Estilo de liderazgo y actitud al cambio organizacional en profesionales sanitarios durante COVID-19. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 40, 19. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v40s1/1561-3011-ibi-40-s1-e1527.pdf>
- Andrade, J. (2023). Políticas públicas de salud en el Ecuador: un estudio estocástico de las derivaciones de los pacientes críticos en época de Covid-19, Hospital General IESS Ambato, 2020–2021. *Polo del Conocimiento*, 8(1), 917-928. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383920.pdf>
- Arévalo, J., Quiroz, S., & Delgado, J. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores del área asistencial de un Hospital II-E de San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8615-8654. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/943/1279>
- Benjamin, E., Manuel, J., & Ramos, G. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44, 9. Obtenido de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7603369/pdf/rpsp-44-e124.pdf>
- Bustamante, M., Lapo, M., Tello, M., & Zerda, E. (2022). Comparación de factores de clima organizacional entre un hospital público y un hospital privado de Guayas (Ecuador).

*Información tecnológica*, 33(3), 249-260. Obtenido de

[https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000300249&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642022000300249&script=sci_arttext)

Chiang, M., Hidalgo, J., & Gómez, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347-362. Obtenido de

[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-86182021000200347](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182021000200347)

Cruz, L. D., & Ramírez, E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras de un centro quirúrgico de EsSalud, Lima 2017. *Revista Científica Ágora*, 8(1), 47-52.

Obtenido de <https://revistaagora.com/index.php/cieUMA/article/download/183/144>

Cuello, G., & Vilema, E. (2022). Evaluación de un plan metodológico de atención de enfermería para pacientes con diagnóstico de Mielitis Transversa Aguda atendidos en el Hospital General IESS Ambato. *Revista Conrado*, 18(1), 405-411. Obtenido de

<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/download/2354/2282>

Espíritu, A., & Castro, L. (2020). Clima organizacional y gestión de servicios de salud por enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión. *Conrado*, 16(76), 157-168. Obtenido de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000500157&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000500157&script=sci_arttext)

Henríquez, N., Ganga, F., Pedraja, L., & Monteverde, A. (2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Medwave*, 20(4). Obtenido de

<http://viejo.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfoques/ComunicacionesBreves/7900.act?ver=sindisenio>

- Lalama, D., & Pino, E. (2021). Políticas y programas de salud pediátrica y atención a niños con enfermedades catastróficas hospital general IESS Ambato. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 477-486. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383920.pdf>
- Lopezosa, C., Codina, L., & Freixa, P. (2022). ATLAS. ti para entrevistas semiestructuradas: guía de uso para un análisis cualitativo eficaz. *Barcelona: DigiDoc Research Group*, 30. Obtenido de [https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/52848/Codina\\_atlas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/52848/Codina_atlas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Melendez, R., & Tejada, S. (2020). Clima organizacional y Síndrome de Burnout en el profesional de enfermería del Hospital de Jaén. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(1), 30-36. Obtenido de <https://revistas.untrm.edu.pe/index.php/CSH/article/download/569/733>
- Morales, A., Sánchez, F., & Agreda, I. (2021). Patrones de resistencia bacteriana en la unidad de cuidados intensivos del Hospital General Ambato del IESS, Ecuador. *AVFT–Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 40(1). Obtenido de [http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev\\_aavft/article/view/22354](http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_aavft/article/view/22354)
- Nizama, M., & Nizama, L. (2020). El enfoque cualitativo en la investigación jurídica, proyecto de investigación cualitativa y seminario de tesis. *Vox juris*, 38(2), 69-90. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7628480.pdf>
- Pico, M. (2023). Profundizando en el cuidado básico enfermero con las 14 necesidades de Virginia Henderson y Hildergard Peplau. *Notas de clases*(18), 14. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/9484dcb5-71f4-45c1-ba94-f86a6321b73f/content>

Pino, E., Granja, A., & Niño, Y. (2021). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 23-38. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8229774.pdf>

Villasís, M., Rendón, M., García, H., Miranda, M., & Escamilla, A. (2020). La revisión sistemática y el metaanálisis como herramientas de apoyo para la clínica y la investigación. *Revista Alergia México*, 67(1), 62-72. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-91902020000100062&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-91902020000100062&script=sci_arttext)

## 18 Anexos

### Anexo 1

#### Encuesta de Satisfacción del Personal

#### Comunicación en el Entorno Laboral

Por favor, evalúa tu nivel de satisfacción en relación con la comunicación en el entorno laboral marcando el nivel de acuerdo con cada declaración en la escala de 1 a 5, donde:

- 1 - Totalmente en desacuerdo
- 2 - En desacuerdo
- 3 - Neutral
- 4 - De acuerdo
- 5 - Totalmente de acuerdo

Pregunta	Nivel de Acuerdo
1. Estoy satisfecho/a con la comunicación en mi lugar de trabajo.	[1] [2] [3] [4] [5]
2. Creo que la comunicación entre médicos y personal de enfermería ha mejorado significativamente.	[1] [2] [3] [4] [5]
3. Se han implementado medidas efectivas para mejorar la comunicación en el equipo.	[1] [2] [3] [4] [5]
4. Recibo la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.	[1] [2] [3] [4] [5]
5. La comunicación en el entorno laboral ha contribuido a reducir las quejas y conflictos.	[1] [2] [3] [4] [5]

Por favor, marca el número correspondiente según tu percepción sobre cada afirmación.

## **Anexo 2**

### **Encuestas de satisfacción de pacientes**

**¿Cómo calificarías la atención recibida durante tu última atención en la unidad de hemodiálisis?**

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

**¿Sientes que tus necesidades individuales fueron atendidas durante tu última atención en la unidad de hemodiálisis?**

- a) Sí, totalmente
- b) En su mayoría
- c) Algunas necesidades fueron atendidas
- d) No, mis necesidades no fueron atendidas

**¿Recibiste información clara y comprensible sobre tu condición médica y opciones de tratamiento?**

- a) Sí, muy clara
- b) Sí, pero podría haber sido más clara
- c) No muy clara
- d) No recibí suficiente información

**¿El personal médico y de enfermería mostró empatía y escuchó tus preocupaciones?**

- a) Sí, siempre

- b) En su mayoría
- c) Algunas veces
- d) No, no mostraron empatía

**¿Cómo calificarías la accesibilidad a los servicios médicos (citas, seguimiento, etc.)?**

- a) Muy accesible
- b) Accesible en su mayoría
- c) A veces accesible
- d) Poco accesible
- e) No accesible

**¿Recomendarías este centro médico/servicio a tus familiares o amigos?**

- a) Sí, definitivamente
- b) Probablemente sí
- c) No estoy seguro/a
- d) Probablemente no
- e) No, definitivamente no

**¿Hay algún comentario adicional que te gustaría agregar sobre tu experiencia en este centro médico/servicio?**

## Anexo 3

### **Encuesta de Evaluación de la Comunicación Interprofesional**

Agradecemos su participación en esta encuesta diseñada para evaluar la comunicación interprofesional en nuestro entorno de trabajo. Su opinión es fundamental para identificar áreas de mejora y fortalecer la colaboración entre médicos y personal de enfermería.

Por favor, tome unos minutos para responder las siguientes preguntas de manera honesta y constructiva. Sus respuestas serán anónimas y confidenciales.

**¿Con qué frecuencia siente que la comunicación entre médicos y personal de enfermería es clara y efectiva?**

1. Nunca
2. Rara vez
3. A veces
4. Frecuentemente
5. Siempre

**¿Qué tan cómodo se siente expresando sus preocupaciones o ideas a los médicos?**

1. Muy incómodo
2. Incómodo
3. Neutral
4. Cómodo
5. Muy cómodo

**¿Cómo calificaría la disposición de los médicos para escuchar y considerar las opiniones del personal de enfermería?**

1. Muy baja

2. Baja
3. Neutral
4. Alta
5. Muy alta

**¿Ha experimentado situaciones en las que la falta de comunicación afectó negativamente el cuidado del paciente? En caso afirmativo, ¿podría describir un ejemplo?**

**¿Qué sugerencias tendría para mejorar la comunicación entre médicos y personal de enfermería en nuestro entorno de trabajo?**

Gracias por su tiempo y contribución. Sus comentarios son esenciales para promover un ambiente de trabajo colaborativo y seguro para todos.

## Anexo 4

### **Encuesta de Clima Laboral: Evaluación de la Comunicación Asertiva entre Médicos y Personal de Enfermería**

Agradecemos tu participación en esta encuesta diseñada para evaluar el clima laboral y la comunicación asertiva dentro de nuestro entorno de trabajo. Tu opinión es crucial para identificar áreas de mejora y fortalecer la colaboración entre médicos y personal de enfermería. Por favor, responde con sinceridad seleccionando la opción que mejor refleje tu percepción.

**¿Con qué frecuencia sientes que la comunicación entre médicos y personal de enfermería es clara y efectiva?**

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) Ocasionalmente
- d) Raramente
- e) Nunca

**¿Cómo describirías la disposición de los médicos para escuchar y considerar las opiniones del personal de enfermería?**

- a) Muy receptivos
- b) Moderadamente receptivos
- c) Neutrales
- d) Poco receptivos
- e) No receptivos en absoluto

**¿Sientes que existe un ambiente de respeto mutuo entre médicos y personal de enfermería en el lugar de trabajo?**

- a) Sí, definitivamente
- b) En su mayoría
- c) A veces sí, a veces no
- d) En su mayoría no
- e) No, nunca

**¿Se proporcionan canales de comunicación adecuados para resolver conflictos o malentendidos entre médicos y personal de enfermería?**

- a) Sí, siempre
- b) La mayoría de las veces
- c) A veces
- d) Raramente
- e) Nunca

**¿Consideras que la falta de comunicación efectiva entre médicos y personal de enfermería afecta negativamente la calidad del cuidado del paciente?**

- a) Sí, de manera significativa
- b) Sí, en cierta medida
- c) No estoy seguro/a
- d) No, no creo que tenga un impacto
- e) No tengo suficiente información para opinar

Por favor, añada cualquier comentario adicional que consideres relevante para mejorar la comunicación y el clima laboral en nuestro equipo. Tus respuestas son anónimas y confidenciales.

¡Gracias por tu participación!



### Anexo 6



*Ilustración 5 Aplicación de encuestas de satisfacción de pacientes.*

### Anexo 7



*Ilustración 2 Elaboración de encuestas para el personal y pacientes.*

### Anexo 8



*Ilustración 4 socialización del tema de comunicación asertiva*

### Anexo 9



*Ilustración 3 Recepción de información sobre la percepción de atención centrada en sus necesidades individuales.*

### Anexo 10



*Ilustración 8 Capacitación sobre roles y responsabilidades del personal*

### Anexo 11



*Ilustración 7 Educación sobre el mejoramiento del ambiente laboral*

### Anexo 12



*Ilustración 6 Capacitación sobre el intercambio de información asertiva entre personal médico y personal de enfermería*