

# Composiciones, acciones y reacciones comunicacionales

---

Área Laboratorio Central

Año  
2018

Autores

Almeira, Alberto; Bonkovki, Daiana;  
Caro Riquelme, Lorena; García,  
Carina; Peralta, Gustavo; Requejo,  
Candelaria; Rohdman, Tamara y  
Vega Sánchez, Venecia

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

## CITA SUGERIDA

Almeira, A., [et al.] (2018). *Composiciones, acciones y reacciones comunicacionales: Área Laboratorio Central*. 20vo Congreso REDCOM. Primer congreso latinoamericano de comunicación de la UNVM. Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



## ***“Composiciones, Acciones y Reacciones Comunicacionales”***

### **Área Laboratorio Central**

**Universidad Nacional de La Pampa**

**Alberto Almeida - Daiana Bonkovki**

**Lorena Caro Riquelme - Carina García**

**Gustavo Peralta - Candelaria Requejo**

**Tamara Rohdman - Venecia Vega Sánchez**

#### **Análisis situacional:**

“Composiciones, Acciones y Reacciones Comunicacionales” es un trabajo de cátedra, perteneciente al grupo InterCom (Intermediarios de la Comunicación) de la asignatura Taller de Gestión Institucional de la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Pampa.

InterCom intervino, durante la segunda mitad de 2017 en el Hospital Lucio Molas de Santa Rosa, La Pampa. A este grupo se le asignó el Área de Laboratorio Central, en el cual se llevan a cabo análisis bioquímicos a pacientes ambulatorios, internados dentro del nosocomio, derivados y provenientes de otras localidades de la provincia.

Dentro de este lugar trabajan alrededor de 34 personas entre jefes (Jefa de División, Jefe de Laboratorio Central y Jefa de Técnicas), bioquímicos/as (13), técnicas (9), administrativos/as (5), extraccionista (1) y personal de limpieza de tubos y materiales (3).

A su vez el laboratorio se divide en 11 sectores:

- Administración.
- Limpieza.
- Hematología.
- Inmunología.



- Serología
- Química Clínica.
- Endocrinología.
- Parasitología.
- Citogenética.
- Pesquisa Neonatal.
- Orina.

Para llevar a cabo un análisis de la situación comunicacional se realizaron entrevistas semiestructuradas a través de la metodología cualitativa, que permitieron obtener una guía para el posterior diagnóstico.

Estos encuentros se llevaron a cabo en todos los sectores, a la Jefa de División del Laboratorio, al Jefe de Laboratorio Central y a la Jefa de Técnicas. Se aplicó una guía de preguntas tentativas para visualizar el estado comunicacional actual que existe entre los integrantes del área a trabajar.

La guía de preguntas, antes mencionadas, fue dividida de acuerdo a cada uno de los sectores que forman el Área de Laboratorio Central: jefes, bioquímicas, técnicas, administrativas, limpieza y extraccionista. En cuanto a los ejes de preguntas se mantuvo un determinado orden y temas para abordar:

- Datos, área a la que pertenece, descripción de tareas, motivo por el cual llegó a ese cargo.
- Modo de comunicación dentro del área o entre jefes, de acuerdo a quien corresponda la entrevista. Canal formal o informal.
- Relación entre áreas y turnos.
- Relación entre compañeros de laboratorio.
- Manera en que resuelven los problemas.
- Reuniones.
- Vínculo por fuera del horario laboral entre integrantes del área de Laboratorio.

En el proceso de estas entrevistas los temas que surgieron en común fueron:

1. Escasa habilidad comunicacional del Jefe de Laboratorio Central al momento de decir las cosas, ya sea por mensaje de texto o cara a cara, y la forma en que esto repercute en los demás.
2. La relación conflictiva entre administración y otros sectores.
3. El personal administrativo considera que no es tratado adecuadamente por otros sectores del laboratorio.
4. La Jefa de División realiza su función y otras que no le corresponden directamente como, por ejemplo, cargar datos en la computadora.
5. El personal administrativo considera que los demás sectores desconocen sus rutinas de trabajo.
6. Bioquímicos y técnicos plantean que el personal administrativo no manifiesta predisposición al momento de colaborar con las otras áreas.
7. El Jefe de Laboratorio Central considera que el personal administrativo, al igual que en el resto del hospital, no han realizado capacitaciones para llevar a cabo su trabajo.

### **Recursos de comunicación del Área de Laboratorio Central:**

Los entrevistados manifestaron que existen cuatro grupos de whatsapp:

1. Administrativas con la Jefa de División y el Jefe de Laboratorio Central.
2. Técnicas con la Jefa de División, el Jefe de Laboratorio Central y la Jefa de Técnicas.
3. Bioquímicos con la Jefa de División y el Jefe de Laboratorio Central.
4. Técnicas sin los jefes.

En los primeros tres grupos, predomina la comunicación formal, esto no quiere decir que no se difundan cadenas de whatsapp o saludos de cumpleaños. En cambio, en el último, se comunican de manera informal.



Los canales de comunicación principal son el cara a cara entre Jefa de División y cada uno de los integrantes del Laboratorio Central, grupos de whatsapp y reuniones, que se realizan en la cocina, entre la Jefa de Técnicas y su personal a cargo cuando llegan a trabajar.

También se observó que hay varias carteleras, las cuales tienen anexados diversos horarios, informaciones sobre pasos a seguir, códigos, notas, cumpleaños, novedades de derivados, turnos, pedidos, avisos, entre otros. A criterio del grupo InterCom, se tendría que rever la ubicación de la que se encuentra en administración, ya que se encuentra en un ángulo del sector, entre una pared y un armario que obstaculizan su rápida visualización. Además, cuando necesitan dejar un anuncio importante, lo hacen a través de un papel pegado sobre la impresora. El resto de las carteleras están bien colocadas, pero tienen avisos con un tamaño de letra muy chica que dificultan una lectura clara.

En la actualidad no se realizan reuniones entre las áreas en general, sólo entre las técnicas organizada por la Jefa de Técnicas. En las entrevistas se remarcó que ahora las reuniones son informativas, sin dar lugar a un espacio de debate o intercambio de ideas, lo que sí sucedía con la gestión anterior. Además, hay un desconocimiento de las tareas que llevan a cabo cada sector del laboratorio.

### **Problema comunicacional:**

Como punto de partida, la Jefa de División solicitó una intervención en la comunicación interna del laboratorio. A partir de allí, con la utilización del análisis de la situación, FODA, árbol de problemas, mapa de vínculos internos y sociograma, se ha detectado como problema comunicacional “Las formas de gestionar la comunicación interna por parte de las jefaturas del Área de Laboratorio Central ya que ponen en tensión las relaciones internas desmejorando el clima laboral”. Cabe aclarar que por “gestionar la comunicación” se entiende a las acciones y procedimientos que despliegan recursos de comunicación, en este caso, dentro del Laboratorio Central. Esas herramientas no se están explotando de manera eficiente por parte de los jefes del área.



A través de las entrevistas, se corroboró la ausencia de reuniones entre todas las personas que componen el área. Como se dijo anteriormente, las que actualmente se realizan son sólo informativas, que no dan lugar al diálogo e intercambio de opiniones o puntos de vista. Asimismo, existe un desconocimiento sobre las tareas que realizan los compañeros de trabajo, lo que genera apatía entre el personal y prejuicios por la función que cumplen los demás. El medio de comunicación más frecuente por parte del Jefe de Laboratorio Central es WhatsApp. Esta situación produce malestar entre las personas que tiene a su cargo, ya que no consideran que ese sea la vía indicada para emitir avisos relevantes.

A partir del problema evidenciado, se plantean diversas soluciones para que el equipo de jefes que conforman el Área de Laboratorio Central puedan adquirir herramientas que les sirvan para mejorar el ambiente laboral.

### **Enfoque de planificación:**

Desde el escrito de Washington Uranga, “Enfoques de planificación”, tomamos una cita que el autor realiza de Merello: “La prospectiva es primero un acto de imaginación selectiva y creadora de un polo deseado, luego una reflexión sobre la problemática presente (para confrontarla con la deseada) y, por último, una articulación ensambladora de las pulsiones individuales para lograr el futuro deseable (futuro deseable)” (Merello, 1973: 18).

Por otra parte, Uranga establece que “la prospectiva no busca formular recetas para la acción, sino desafiar al pensamiento teniendo en cuenta todos los aspectos que componen cada situación, para encaminar estrategias también complejas que permitan contemplar todos los factores en juego, las sinergias y las oposiciones, los conflictos, las luchas de poder, los intereses y las posibles alianzas, entre otras cuestiones por considerar. Pretende aumentar las posibilidades de concretar el futuro deseable superando el pragmatismo. Para ello recurre a todos los elementos que puedan



Ministerio de Salud  
Gobierno de  
**La Pampa**



FACULTAD de  
**Ciencias Humanas**  
Universidad Nacional de La Pampa

contribuir a tal fin, pero sobre todo al aporte de voluntades y capacidades de los actores y a la difícil negociación de intereses entre ellos en función de un propósito común que se sitúa más allá de los intereses individuales” (Uranga, 2012: 23).

En base a ello, se afirma que nuestro trabajo presenta un enfoque de planificación prospectiva estratégica. En este sentido, se tratará de actuar en el presente, para influir en el futuro y de alguna manera lograr ser constructores de ese futuro. Este cometido se podrá llevar a cabo a partir del diagnóstico realizado a través de entrevistas y observación de campo, que nos dio las pautas de los problemas a superar. Y a partir de allí, proponer estrategias comunicacionales que mejorarán las relaciones del personal, y por ende del ámbito laboral.

### **Objetivo General:**

Generar estrategias de comunicación para mejorar las relaciones internas en el área de Laboratorio Central, del Hospital Lucio Molas, durante el año 2018 en Santa Rosa, La Pampa.

### **Objetivo Específico 1:**

Incorporar y promover la formación en liderazgo para las distintas jefaturas del Laboratorio Central, del Hospital Lucio Molas, durante el año 2018 en Santa Rosa, La Pampa.

Actividades:

- A. Realizar un curso de liderazgo de 4 clases en dos meses para la jefa de División, el jefe del Laboratorio Central y la jefa de Técnicas para brindar herramientas que les permitan desarrollar estrategias de liderazgo en el Laboratorio Central. Con este curso, los jefes podrán gestionar los distintos recursos que tienen a su alrededor y realizarse como un gestor eficaz. También ayudará a mejorar las

condiciones laborales, realizando valores como el trabajo en equipo porque, como se indicó anteriormente, los pedidos médicos que ingresan al laboratorio deben realizar un recorrido por los distintos sectores. En consecuencia esto disminuirá las debilidades, permitirá potenciar las fortalezas y generar un compromiso en conjunto. Además, un buen líder debe saber comunicar sus mensajes de forma directa, efectiva y coherente, para que el personal haga un uso eficaz de aquella información. A la vez, tiene que dominar sus formas de exposición verbal y adecuarlas al contexto.

- B. Generar desde las diferentes Jefaturas un informe mensual, sobre los problemas comunicacionales percibidos en el área de Laboratorio Central que promueva la reflexión permanente sobre comunicación.

Mensualmente, se redactará un boletín en donde los jefes comenten cuáles problemas han detectado en el ambiente de trabajo. Al contar los problemas, permitirá que se conozcan más entre ellos y que se visualicen las limitaciones y estrategias que cada uno tiene al momento de solucionar un conflicto. A partir de eso se podrá debatir en las reuniones que realizan pero que deben potenciarse para que sean eficientes.

## **Objetivo Específico 2:**

Poner en marcha un plan de actividades que articule las diferentes subáreas del laboratorio apuntando a visibilizar funciones y tareas específicas de cada sector.

Actividades:

- A. Realizar un taller expositivo sobre la función que realiza cada sector para lograr la puesta en común de tareas, responsabilidades y expectativas del área. El Taller “Trabajando en equipo” permitirá profundizar el conocimiento sobre las tareas que realiza cada sector. De esta manera, se mejorará el trabajo en conjunto entre los compañeros del Laboratorio Central, ayudando a disminuir



los prejuicios generados por el desconocimiento. Además, lograrán brindar un mejor servicio al paciente de la institución. Esta propuesta fue elegida porque es novedosa y permite una forma de trabajo más dinámica. El mismo se llevará a cabo en el aula de docencia en investigación del Hospital Lucio Molas.

El Taller estará dividido en dos partes. En un primer momento, se le entregará a cada asistente un papel y lapicera. Allí describirán la tarea que realizan sus compañeros y de esta manera, se podrá visualizar el grado de conocimiento que poseen al respecto. Luego se pegarán con cinta las hojas en un pizarrón, y se agruparán de acuerdo a coincidencias.

La segunda parte consiste en que cada sector pase al frente, tomen de la pizarra las hojas con las descripciones más acertadas y a partir de ello, expongan lo que efectivamente hacen. El orden de exposición depende del ingreso del pedido médico: administrativas, técnicas, bioquímicas, limpieza y jefes.

Para finalizar, se pedirá que hagan una reflexión sobre lo razonado en la actividad. Además, se entregará una encuesta para calificar el Taller que depositarán en una caja al salir del aula. Aproximadamente tres días después se llevará un afiche plastificado con una síntesis sobre las tareas que realizan para que queden plasmadas las actividades de cada sector. Lo pegará en una de las paredes al entrar al Laboratorio Central.

B. Realizar una reunión mensual entre todos los sectores del Laboratorio Central coordinada por los jefes, quienes se turnarán para llevar a cabo cada encuentro.

Esta actividad permitirá plantear los conflictos e inconvenientes que surjan en el transcurso del mes. De esta forma, se fortalecerá el diálogo y, a través de un trabajo en conjunto, encontrarán una solución a los problemas debatidos. Además, disminuirán los prejuicios establecidos dentro del área. Para ello, es necesario que las reuniones se cumplan en tiempo y forma, y que todos se comprometan a asistir.



Ministerio de Salud  
Gobierno de  
**La Pampa**



Establecimiento Asistencial  
Dr. Lucio Molas



FACULTAD de  
**Ciencias Humanas**  
Universidad Nacional de La Pampa

## Conclusiones:

Cabe destacar que el taller “Trabajando en equipo” se llevó a cabo en diciembre de 2017. El personal del Laboratorio Central se mostró predispuesto a realizar las actividades propuestas. Además, la Jefa de División organizó un curso de coaching en el Hospital Lucio Molas, lo que demuestra que nuestra intervención fue importante para visualizar esta problemática.

Como estudiantes, esta práctica sirvió para aprender a trabajar interdisciplinariamente con profesionales de la salud. Si bien desde el equipo de Laboratorio Central se mostraron desde un inicio abiertos a recibir nuestras sugerencias, también es necesario señalar que pudimos demostrar una de las tantas áreas en las que puede intervenir un Comunicador.

**InterCom**

TALLER DE GESTIÓN DE LA  
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL



Ministerio de Salud  
Gobierno de  
**La Pampa**



Establecimiento Asistencial  
Dr. Lucio Molas



FACULTAD de  
**Ciencias Humanas**  
Universidad Nacional de La Pampa

## Bibliografía:

Uranga, W. (2012). *Enfoques de planificación*. Recuperado de [http://www.periodismo.undav.edu.ar/asignatura\\_cc/cs06\\_diseno\\_y\\_gestion\\_de\\_politicas\\_en\\_comunicacion\\_social/material/mi1.pdf](http://www.periodismo.undav.edu.ar/asignatura_cc/cs06_diseno_y_gestion_de_politicas_en_comunicacion_social/material/mi1.pdf)



**InterCom**

TALLER DE GESTIÓN DE LA  
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL