

**FALENCIAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA Y EFECTIVA EN LOS SUBCOMITÉS  
INTEGRADOS DE GESTIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.**

**Por: Alexander Ochoa Manrique**

**Cód. 6700676**

**Docente: David Mendoza**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
DIRECCIÓN DE POSGRADOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO  
BOGOTÁ, D.C.**

**2015**

## **RESUMEN**

Este es el diseño de estrategias de comunicación asertiva y efectiva aplicadas a los Subcomités Integrados de Gestión del Ministerio de Salud y Protección Social, con el objetivo de optimizar la productividad, elevar los niveles de gestión efectiva, propender la disminución de brechas comunicacionales. Estas estrategias se diseñan a partir de competencias de básicas de un equipo de alto desempeño y su fin es el lograr sinergia entre la comunicación y la gestión.

**Palabras claves:** Focalización, Liderazgo, Equipo, Comunicación, Estrategia y Empoderamiento.

## **ABSTRACT**

This is the design of effective and assertive communication strategies applied to Integrated Management Subcommittee of the Ministry of Health and Social Protection, in order to optimize productivity, raise standards of effective management and promote the reduction of communication gaps. These strategies are designed from basic skills of a high performance team and their purpose is to achieve synergy between communication and management.

**Keywords:** Focus, Leadership, Teamwork, Communication, Strategy and Empowerment.

## **FALENCIAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA Y EFECTIVA EN LOS SUBCOMITÉS INTEGRADOS DE GESTIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.**

En los Subcomités de Gestión adelantados en el Ministerio de Salud y Protección Social se evidencia la comunicación entendida como: instrucciones, directrices, tareas y labores, pero éstos a su vez requieren de una estrategia comunicación que permita la transmisión de información de manera asertiva y efectiva, dado que la ausencia de estos factores en ocasiones provoca que los servidores públicos de la Entidad lleven a cabo labores de manera errada o incompleta y se produzcan reprocesos, faltando al precepto de hacer las cosas bien desde el principio. Es importante resaltar que estos subcomités están siendo documentados con base en los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad implementado por el Ministerio, pero el registro no representa garantía de efectividad, lo cual se busca alcanzar en porcentajes mucho más altos.

Estos Subcomités de Gestión se deben adelantar una vez cada dos meses en cada una de las dependencias del Ministerio de la Protección Social, según lo establecido en la Resolución 2624<sup>1</sup> del 18 de julio de 2013, en su Título VII, Artículo 35. Éstos son definidos como:

### **SUBCOMITÉS INTEGRADOS DE GESTIÓN**

Artículo 35. *"Definición. Los comités son la instancia operática y de análisis de los aspectos específicos que soportan y garantizan el desarrollo y fortalecimiento de Sistema Integrado de Gestión Institucional en el respectivo proceso y/o dependencia, y tienen por objeto promover la cultura del auto control, entendida como una actitud de autovigilancia para asegurar el cumplimiento de metas y objetivos buscando participación, diálogo y concertación en los temas de gestión y resultados de cada proceso y/o dependencia, que permita detectar desviaciones,*

---

<sup>1</sup> Texto tomado de la Resolución 2624 del 18 de Julio de 2013, Hoja 11.

*establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Entidad”*

En dichos subcomités, las cabezas de área socializan las labores adelantadas por su equipo de trabajo de manera general e individual. El resultado de éstos está engranado directamente con la misión y visión de la Institución, por ende es primordial que los mismos tengan como resultado un alto porcentaje de productividad, gestión y trámite administrativo efectivo.

En estos Subcomités se deja una evidencia documental, pero en materia de gestión se busca que los mismos produzcan un resultado de gestión óptima y se conviertan en una herramienta administrativa con un elevado nivel de efectividad y que ésta a su vez se refleje en trámite, diligencia institucional y parte integral de la misión, visión y políticas del Ministerio.

Por lo anterior y teniendo como objeto de mejora el ahondar en aspectos comunicacionales respecto de la forma en que los Subcomités se lleven a cabo, aunque su contenido y estructura sean los mismos, la forma en que estos se adelanten y su desarrollo mejoren y conlleven al aumento de la productividad y se disminuya el ruido comunicacional en los mensajes (*tareas, instrucciones, directrices, observaciones, sugerencias, entre otros aspectos importantes*) y los reprocesos al momento de la recepción y aplicación de los mismos.

Con el fin de mejorar la gestión que resulte del producto de los Subcomités de Gestión, se genera la necesidad de hacer de los mismos herramientas de mejora de procesos administrativos, partiendo del uso e implementación de estrategias de comunicación asertiva y efectiva como solución integral en la afectación positiva del producto impacto, ocasionando y obteniendo una gestión administrativa eficaz, eficiente y efectiva.

Estas estrategias permitirán, no solamente aumentar los porcentajes de productividad al interior de la Entidad, sino además procurarán mejoras en las actitudes de los servidores públicos que adopten las mismas para la vida diaria dentro y fuera de la institución. Estas estrategias se diseñan con el objeto de mejorar procesos y propender por que el Ministerio se convierta en un abanderado de buenas prácticas de comunicación interna, pero demostrando resultados en sus satisfactores.

## INTRODUCCIÓN

Los Subcomités de Gestión adelantados por el Ministerio de Salud y Protección Social son herramientas de gestión, las cuales permiten el seguimiento de las tareas adelantadas de manera encadenada o descendente que se derivan desde las políticas y aspectos misionales de la Entidad, para continuar de manera secuencial en un subcomité donde las dependencias hacen seguimiento a sus tareas y proyectos; planificados, asignados, en ejecución o ejecutados y terminando con el análisis, seguimiento y control de la gestión desarrollada por el servidor público de manera individual.

En aristas como tareas, instrucciones, directrices, observaciones, sugerencias, entre otros allí impartidas o socializadas, se presentan con frecuencia casos en los que no son ejecutadas de manera correcta o son mal direccionadas, evidenciando en ocasiones una brecha entre lo que se acuerda, ordena o instruye respecto de lo que se hace.

La buena comunicación es garante de mejoramiento en los procesos administrativos, dado que la misma es una de las más efectivas herramientas resolutorias de conflictos y generadora de bases para la socialización, el análisis, la participación y la mejora de los temas que sean tratados bajo su estructura.

Partiendo desde las bases de la comunicación y al utilizar la misma como herramienta, se pueden implementar estrategias de comunicación asertiva y efectiva que permitirían hacer de estos Subcomités una herramienta y que su práctica no sólo se vea reflejada en la evidencia documental, sino que en la productividad administrativa, en el adelanto de procesos con eficacia y eficiencia por parte de individuos y, a su vez, de colectivos.

Se pretende además con la aplicación de estrategias de comunicación en estos Subcomités, la reducción en el porcentaje de reprocesos, el cual a su vez será un indicador de efectividad atendiendo a que si se parte de la buena construcción de la misma, el mensaje será recepcionado y por ende la labor que conlleve dicha instrucción será bien realizada.

El valor agregado de estas estrategias es hacer de las cabezas de área líderes asertivos y efectivos, no solo en los Subcomités de Gestión, sino en las demás labores desarrolladas al interior de la Entidad y que los mismos actúen como articuladores y multiplicadores de buena gestión, partiendo de la Comunicación como base, eliminando las brechas comunicacionales, jefe de área – personal a cargo, dependencia – dependencia e incluso a nivel interinstitucional.

Las estrategias se diseñan partiendo además de la comunicación, de la percepción de los servidores públicos respecto de cómo se desarrollan los Subcomités.

## 1. ESTRATEGIAS

El diseño de estas estrategias se toma a partir de la necesidad de mejorar los canales de comunicación al interior de los Subcomités de Gestión por ende de la Entidad, y a su vez de la toma de una encuesta cuyo objeto es analizar la percepción de los servidores públicos del Ministerio respecto al desarrollo de los Subcomités de Gestión en la cual se formularon las siguientes preguntas con respuesta de opción múltiple de la siguiente manera:

Encuesta de tipo:

- Descriptiva
- Referida a hechos
- Personal
- Retrospectiva y con fin específico

Tales encuestas tienen por objetos dar respuesta a interrogantes como:

- ¿Los Subcomités de Gestión son moderados o dirigidos por un solo regulador?
- ¿En los Subcomités de Gestión se tienen en cuenta métodos participativos abiertos de comunicación como debates y socializaciones?
- ¿El abordaje de los temas tratados en el desarrollo de los Subcomités de Gestión es concreto, directo y focalizado en los objetivos planteados?
- ¿En los Subcomités de Gestión se tratan temas que no corresponden a las actividades desarrolladas por la dependencia?
- ¿Las soluciones acordadas y derivadas del comité están relacionadas con el propósito del área?



- ¿En ocasiones las soluciones planteadas nos son expuestas de manera clara y concreta y pueden ocasionar confusión?

El resultado de la encuesta se encuentra en el Anexo No. 1, y este se prestó como base para el diseño de las estrategias de comunicación a aplicar en los Subcomités de Gestión, las cuales estarán enmarcadas en las competencias de un equipo de alto desempeño. Éstas son:

1. Foco en la tarea.
2. Liderazgo Rotativo.
3. Trabajo en equipo.
4. Comunicación asertiva.
5. Pensamiento estratégico.
6. Empoderamiento.

Las anteriores competencias son herramientas base para la ejecución de un escenario comunicacional efectivo y asertivo el cual permita a los Subcomités producir un mayor impacto a nivel institucional, tomando en consideración que estas estrategias aplicadas, se convierten en herramientas e instrumentos de mejora en los procesos reflejados en el análisis y la gestión administrativa de la Entidad.

#### **A. Desarrollo de las estrategias.**

1. Foco en la tarea: El objetivo de esta competencia es mantener el punto central de los temas a tratar al interior de los Subcomités dentro de una línea definida sin perder el hilo conductor de la misma y manteniendo un cien por ciento de atención y concentración por parte de todas los servidores que hacen parte del mismo.

1.1. Es necesario que el líder o cabeza de área identifique de manera concreta los temas que ha de poner en contexto respecto a las funciones que tienen a cargo o asignadas los servidores públicos que hacen parte de su dependencia, y éstos a su vez dimensionen con claridad y concreción sus funciones y el estado de gestión en que éstas se encuentran.

1.2. La clarificación de los temas y ejercer una depuración propositiva es una herramienta indispensable en el desarrollo de la comunicación efectiva de los Subcomités. La anterior premisa permitirá a los integrantes identificar y abordar de forma directa la base misma del tema en cuestión y así mismo poder identificar de manera directa sus posibles soluciones o trámites.

1.3. Otra estrategia de comunicación es determinar de manera general e individual las consecuencias positivas y/o negativas de los temas tratados en el Subcomité. Es de observar que este factor debe ser adoptado por todos los servidores públicos que se hagan presentes.

1.4. Es indispensable identificar y delimitar los actores del asunto que se esté desarrollando. Este proceso devela responsabilidades y responsables, al tiempo que permite mostrar las rutas de solución y los respectivos satisfactores a las necesidades.

1.5. Tras hallar cada una de las aristas y componentes que conformen el desarrollo productivo del tema tratado en el Subcomité, es necesario recoger acciones propuestas por los actores, las cuales se conviertan de forma directa en solucionadores.

1.6. Para cerrar la competencia del foco en la tarea, es necesario el trabajar de la mano de los actores ejecutores y los decisorios. Se requiere de la búsqueda de una solución o resultado ideal que se enmarque dentro del propósito del área y que represente un satisfactor para el usuario final.

2. Liderazgo Rotativo: Esta competencia se refiere directamente a los responsables de proceso, que para el caso, son cada uno de los servidores públicos que intervienen en los en los Subcomités,

quienes a partir del conocimiento del tema en propiedad, designado o asignado, se convierten en líderes generadores de satisfactores y no poseedores -sin voz ni voto- a la espera de instrumentos de solución por parte del moderador o líder del Subcomité.

2.1. La descentralización del liderazgo es una estrategia positiva y definitiva. Que los integrantes del Subcomité adopten actitudes y características básicas de un líder, como el respeto por las opiniones y sugerencias dadas por los demás, la integración de los mismos, persuadir de manera propositiva, saber escuchar sin señalamientos ni prejuicios, que los actores se conviertan en gestores con autonomía y a su vez en resolutores de conflictos, buscando la cohesión del Subcomité. Se busca además con esta estrategia que la responsabilidad absoluta de liderar no recaiga sobre el moderador o jefe de área.

3. Trabajo en equipo: Esta competencia invita a los actores del Subcomité a unir esfuerzos, ideas y responsabilidades con el fin de construir bases desde la consolidación de un equipo de trabajo direccionado y con objetivos claros, dinamizado por el hallazgo de soluciones y satisfactores.

3.1. El desarrollo de los Subcomités no depende expresamente de los temas a abordar, sino que también el mismo está sujeto a factores directos por parte de quienes lo integran, como son las actitudes, comportamientos y coordinación de quienes lo conformen relacionados con valores básicos como la puntualidad, la asistencia; aspectos de orden y acoplamiento grupal, como la logística; elementos de término individual relacionados con los temas a abordar durante el Subcomité como: material y evidencia de apoyo o gestión, argumentos y soportes, el engranaje de estos componentes aumenta la productividad del equipo de trabajo a través de la participación e integración.

3.2. La lluvia de ideas es una estrategia que se aplica directamente al desarrollo del Subcomité, buscando enfocar la creatividad de los integrantes en el hallazgo de ideas productivas

que al ser depuradas y concretadas se conviertan en eventuales instrumentos satisfactorios o soluciones productivas y efectivas respecto de la necesidad inmersa en el tema puesto en contexto.

3.3. La escucha integral es una estrategia que permite a los integrantes del Subcomité que cada una de las ideas arrojadas en la lluvia de ideas sean recibidas de manera objetiva, analítica y propendiendo para que los participantes le den el valor correspondiente a cada uno de los aportes emanados y teniendo como premisa que cada una de estas contribuciones es en potencia un instrumento de mejora.

4. Comunicación Asertiva: Esta competencia se refiere a la comunicación directa, desde la posición personal, con altos grados de transparencia, franqueza, pero que a la vez respete y amplíe los horizontes desde la escucha progresiva y propositiva de las demás opiniones.

4.1. Una buena estrategia para aplicar mediante la comunicación asertiva es la invitación generalizada a todos los integrantes a develar quiénes son durante el comité, es decir, poder expresarse con tranquilidad y sin paradigmas grupales, hacerle a ese individuo sentir que es importante para el Subcomité, permitirse a sí mismo y a los demás saber quién es y cómo es en realidad la persona que está interviniendo, que muestre su lado humano. Esto a todas luces brindará confianza y a su vez mayor fluidez en el proceso de exposición del tema que la persona esté adelantando. Por otra parte, la interiorización, respeto y tolerancia por parte de los demás asistentes es primordial, atendiendo a que de la forma en que observen en el desenvolvimiento de la persona que interviene, podrán experimentar campos de confianza para el momento en que les corresponda hacer la propia.

4.2. Con el objetivo de convertir a cada uno de los participantes de los Subcomités en comunicadores asertivos durante el desarrollo del mismo, es necesario aplicar estrategias que delimiten las opiniones, no coartarlas, en aspectos como concreción y dirección específica de lo que

en realidad se quiere decir y lo que se busca poner en contexto sin perder el foco, pero resaltando el factor humano interno de cada integrante.

5. Inteligencia Emocional: Esta competencia permite analizar nuestras actitudes y las de los demás de manera mesurada, pero con propósitos analíticos sin dejar que las emociones intervengan de manera definitiva o decisoria.

5.1. Cómo se dicen las cosas. Este, en ocasiones, es un acto que realizamos en la mayoría de los casos de manera inconsciente y sin medida el efecto, consecuencia y/o impacto. Para dar vía libre a esta estrategia, es necesario analizar cómo se dicen las cosas, manejando antes de emociones, objetivos; es decir, lograr transmitir con una actitud diplomática y ecuánime lo que se busca poner en contexto sin herir susceptibilidades y sin mostrarse como alguien superior a los demás, buscando la manera objetiva de encontrar los mejores canales de comunicación, pero con un óptimo manejo de emociones y posibles sensaciones que puedan generar ciertos temas o personas que hagan parte del Subcomité.

5.2. Partiendo de cómo se dicen las cosas, es relevante dar un alto nivel de valor a factores como estrategias al momento justo de hacer una intervención. Es necesario tener en cuenta lo siguiente:

Una pregunta que empieza por: ¿Por qué?, genera excusas, mientras que una pregunta que empieza por: ¿Qué?, genera alternativas.

Es importante analizar y hacer uso de recursos como:

5.2.1. Rapport: Qué impacto generas en las otras personas y, a su vez, cuál es el nivel del mismo, de qué tipo es positivo o negativo, el análisis de los mismos permitirá cambiar aspectos negativos, mejorar y fortalecer otros que se presenten de manera positiva.

5.2.2. Oculesia: Si su intervención cuenta con todos los ojos de los participantes abiertos y atentos.

5.2.3. Lenguaje no verbal: Analizar cómo son los movimientos propios y de los demás al interior del comité, atendiendo a que el tan solo el 7% de la información transmitida se basa en lo que se dice o habla y el 97% restante se transmite con movimientos corporales, por ello es importante y definitivo ser coherente en los movimientos respecto al tema en cuestión.

5.2.4. Publicación: En qué medida está impactando la información que se está transmitiendo, analizar su nivel y el tipo de percepción, si es positivo o negativo y a partir de esa observación, realizar acciones correctivas o de mejora al respecto.

5.2.5. Alto Índice de Negociación: En los Subcomités es necesario contar con un alto nivel de negociación en aspectos relacionados con acciones a tomar, construyendo así un gana – gana, tanto para el usuario final, como para quien adelanta el proceso directamente y así mismo para el líder o cabeza de área. No debe olvidarse dejar puertos de salida siempre abiertos a la negociación<sup>2</sup>.

6. Pensamiento Estratégico: Esta competencia permite dar un paso más allá de la simple recepción del mensaje, se refiere a que desde el imaginario el integrante del Subcomité desarrolle, construya, diseñe o idee una solución.

6.1. La base de esta estrategia es el imaginario propositivo y productivo, el servidor busca en su mente pluralidad de soluciones y antes de ser puestas en marcha las expone, pero con una previa estructura mental.

---

<sup>2</sup> Nota: Se aclara que instrucciones, directrices, actos administrativos de tipo legal o jurídico no son negociables por su categoría.

6.2. La generación de pensamientos productivos en función de lo que le represente más y mayor impacto positivo a la dependencia en línea con la visión y misión de la Entidad.

6.3. No delegar hacia arriba, diseño mental de como llevo a cabo la labor encomendada. Es importante además diseñar rutas de salida, evacuación y/o depuración de las cosas que no se están haciendo bien.

6.4. La generación de un debate, conflicto o discusión respecto de un tema debe estar enmarcado en el respeto, la tolerancia y el norte de la dependencia, pero a su vez el mismo debe ser sustentado con criterio más no una posición ideológica atendiendo a que son temas de interés general.

7. Empoderamiento: Competencia que se refiere a hacer propios temas asignados, designados u ordenados. Esto quiere decir que el servidor se sienta dueño del proceso que adelanta y que su responsabilidad va más allá que de la simple tarea laboral, pero guardando la distancia, dado que no es conveniente interiorizar en lo personal temas laborales, puesto que se podrían presentar situaciones emocionales que afecten el desempeño, actitud y comportamiento de las personas.

7.1. Es relevante hacer ver y sentir al funcionario cómo su gestión es importante para la Entidad, que su formación académica, experiencia y/o formación hacen parte integral del desarrollo de los Subcomités y, a su vez, de las labores que de allí se derivan o resultan. Que la buena ejecución de los procesos, la dependencia y lógicamente éste, redundarán en la Entidad positivamente.

7.2. El reconocimiento bien direccionado y objetivo en público genera empoderamiento, por ello es una herramienta en verdad positiva, atendiendo a que la misma alimenta el ego de las personas y éstas cómo respuesta apropian aún más los procesos que tienen a cargo.

7.3. Es también importante hacer ver que las labores dependen expresamente del desenvolvimiento de gestión y, por ello, la correcta, puntual y efectiva ejecución es responsabilidad del individuo para coadyuvar con el colectivo.

7.4. El cumplimiento de los compromisos es algo que debe resaltarse y llevarse a cabo al interior de los Subcomités. Adquirir, programar, desarrollar y cumplir compromisos es labor de todos los integrantes, pero a su vez debe manejarse de manera negociada o medida conforme a las necesidades generadas por los temas o por la dependencia, pero haciendo énfasis en el alto grado de responsabilidad que los mismos implican.



## CONCLUSIONES

- Los Subcomités Integrados de Gestión son instrumentos de diligencia administrativa desde la estructura de las dependencias o áreas, por lo anterior la aplicación de estrategias de comunicación rompen paradigmas entre lo administrativo y lo comunicacional con un norte definido cómo es el mejoramiento de la gestión institucional.

- El diseño de estas estrategias permitirán un mejor flujo de la comunicación al interior de los Subcomités y se verá reflejado en el día a día laboral de los servidores públicos del Ministerio de Salud y Protección Social.

- El empezar a construir a partir de las competencias básicas desde las cuales se diseñaron las estrategias es una ventaja competitiva para la Entidad atendiendo que las mismas hacen parte de la estructuración de equipos de alto desempeño.

- La comunicación se convierte en parte esencial de la gestión administrativa, dado que la misma promueve buenas y mejores prácticas de la diligencia y trámite de la Entidad.

- La aplicación de estas estrategias convertirán los Subcomités de Gestión en verdaderos nichos de soluciones con niveles de participación e integración altos, logrando un engranaje y un aumento en la productividad de la Entidad.

- Cuando se logra la sinergia de gestión entre la comunicación y la administración, se consigue el engranaje y alineación perfecta con la misión y visión de las Entidades.

- El que los Servidores Públicos adopten e implementen las estrategias diseñadas no solo a sus labores diarias sino también a su vida personal es un beneficio para la Entidad dado que la misma contará con personal mucho más apto en aspectos como integralidad, trabajo en equipo, emisores y receptores más analíticos y objetivos.

- El diseño de estas estrategias fue realizado con un foco específico como es el Ministerio de salud y Protección Social, pero las mismas son aplicables a entornos variados de nivel laboral, académico, familiar y personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

ÁNGEL DE WEISS, Clemencia, (1981), Estrategias de Comunicación Oral a su Alcance, Serie de Conocimientos Prácticos, UTEL University, Editorial Norma, Carvajal S.A., Tomado de: <http://www.utel.edu.mx>, Consultado en: 27-09-2015.

PEREZ GONZÁLEZ, Rafael Alberto, (2001), Estrategias de Comunicación, 1 Edición, Editorial Ariel S.A., Provensa, 260 – 08008 Barcelona, España.

LIBAERT, Thierry, (2000), El Plan de Comunicación Organizacional, Dunod, Paris, Editorial Limusa S.A. de C.V., Grupo Noriega Editores, Balderas, 95 México D.F.

CAJIAO DE PEREZ, Gloria, SIERRA CASTELANOS, Yolanda, (2001), El Liderazgo y la comunicación efectiva: Punto de partida para una óptima gestión administrativa, Impresión Financiada por Unicef Colombia, Panamericana Formas Impresas, Bogotá, D.C., Colombia.

BOOHER, Diana, (2014), La Voz de la Autoridad. Diez Estrategias de comunicación que todo líder necesita conocer, Primera edición en español por McGraw-Hill Interamericana, Impreso en México, Impreso por Edamsa S.A. de C.V.

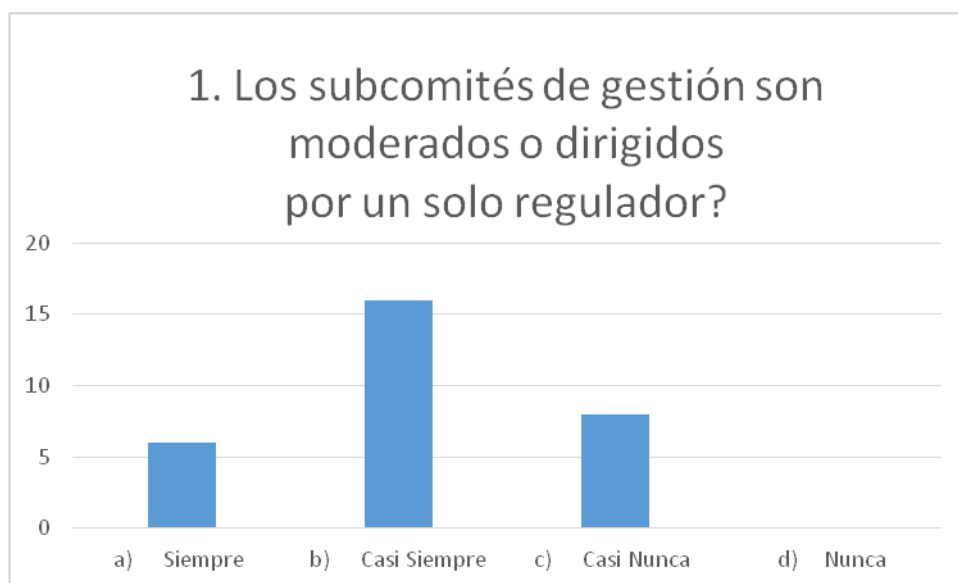
## ANEXOS

1. Encuesta, análisis de la percepción de los Servidores Públicos del Ministerio de Salud y Protección Social respecto del desarrollo de los Subcomités Integrados de Gestión. Ficha Técnica y Tabulación, 23 y 24 de Septiembre de 2015.
2. Audio de entrevista realizada al Señor Ricardo Amórtegui, Jefe de la Oficina de Comunicaciones del Ministerio de Salud y Protección Social, 30 de Septiembre de 2015.

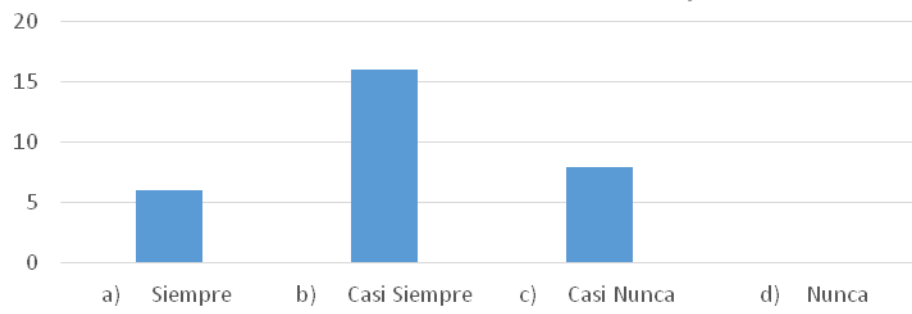
## ANEXO 1. ENCUESTA

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
DISEÑO MUESTRAL	Referida en hechos, retrospectiva y basada en hechos
OBJETIVO	Con el objeto de analizar la percepción de los servidores públicos del Ministerio con respecto al desarrollo de los Subcomités Integrados de Gestión
TÉCNICA	Personalizada
TAMAÑO DE LA MUESTRA	30 Servidores Públicos
MOMENTO ESTADÍSTICO	23 y 24 de septiembre de 2015
MARGEN DE CONFIABILIDAD	100%

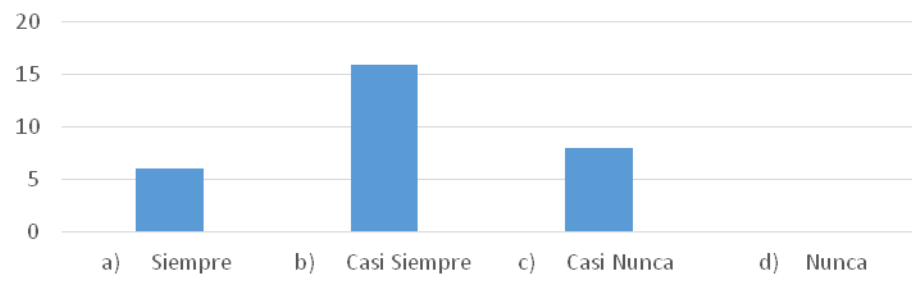
Tabulación:



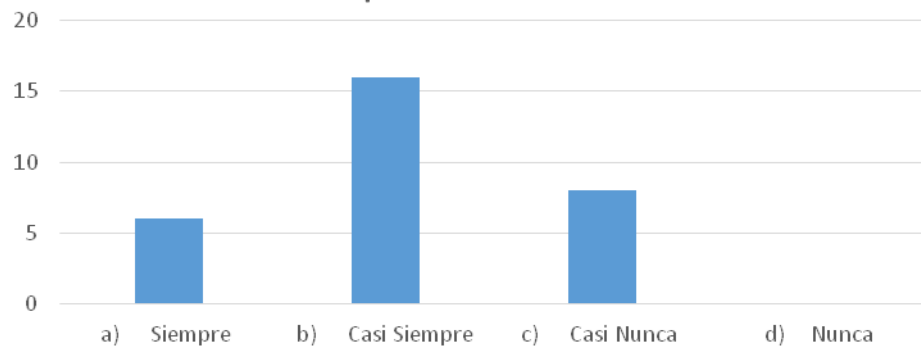
2. En los subcomités de gestión se tienen en cuenta métodos participativos abiertos de comunicación cómo debates y...



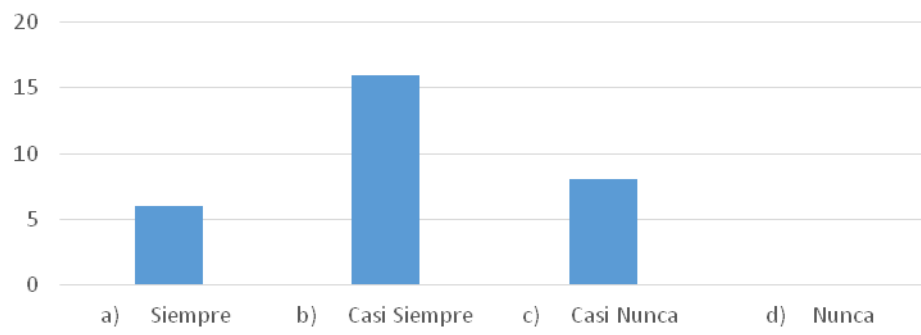
3. El abordaje de los temas tratados en el desarrollo de los subcomités de gestión es concreto, directo y focalizado a los objetivos planteados?



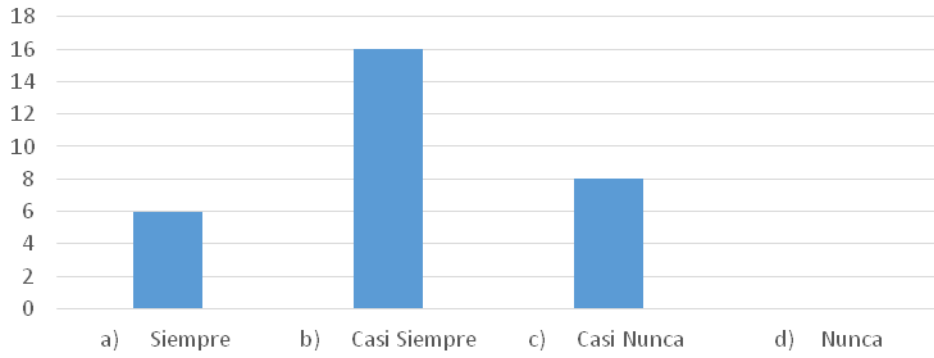
4. En los subcomités de gestión se tratan temas que no corresponden a las actividades desarrolladas por la dependencia?



5. Las soluciones acordadas y derivadas del comité están relacionadas con el propósito del área?



6. En ocasiones las soluciones planteadas nos son expuestas de manera clara y concreta y pueden ocasionar confusión?





## ANEXO 2. AUDIO ENTREVISTA

Señor Ricardo Amórtegui, Jefe de la Oficina de Comunicaciones del Ministerio de Salud y  
Protección Social, Adjunto CD.