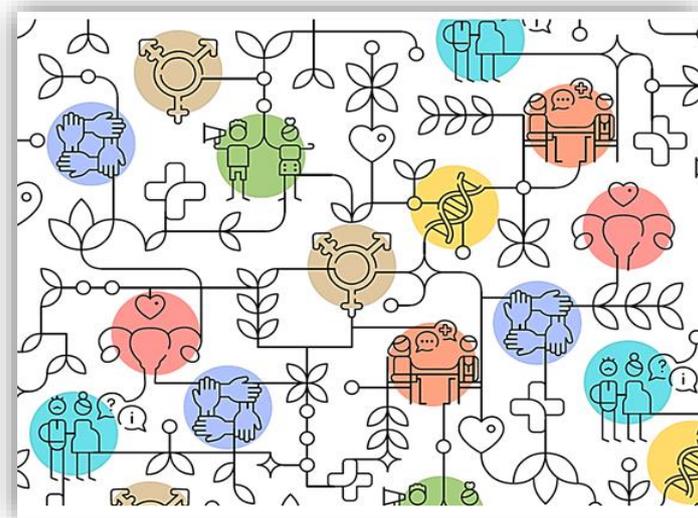


Facultad de Ciencias Empresariales  
Licenciatura: Dirección de Empresas  
Trabajo Final de Grado:  
Comunicaciones integradas en Marketing



## **INSTITUTO DE DESARROLLO PROFESIONAL EN SALUD Y DERECHOS**



**Nicolás Anselmo Briozzo Tiscornia**

Tutor: Adriana Bonomo

Montevideo, julio 2020

## Tabla de contenido

<b>1. Resumen Ejecutivo</b>	<b>10</b>
<b>1 Perfil de la empresa</b>	<b>11</b>
1.1 Sector	11
1.2 Empleados	11
1.3 Misión, Visión y Valores	13
1.4 Otros datos relevantes / Antecedentes / Justificación	14
<b>2 Investigación</b>	<b>16</b>
2.1 Proyecto de Investigación	16
2.2 Motivo de la investigación	17
2.3 Técnicas	19
2.4 Fuentes	20
2.5 Recopilación de información	21
2.5.1 Entrevista	21
2.5.2 Acuerdo estratégico para la creación del Instituto	23
2.5.3 Datos OMS	25
2.5.4 Datos UNFPA	27
2.5.5 Objetivos de desarrollo sostenible: La Agenda 2030 y la salud y los derechos sexuales y reproductivos	29
2.6 Datos obtenidos de la encuesta	30
2.6.1 Población aproximada	30
2.6.2 Tamaño de la muestra y margen de error	31
2.7 Análisis de la Información	32
2.7.1 Análisis de la entrevista	32
2.7.2 Necesidad de abordar los derechos sexuales y reproductivos	34
2.7.3 Análisis, información y resultados de la encuesta	35
<b>3 Descripción de la situación</b>	<b>44</b>
3.1 Conclusiones preliminares.	44
3.2 Análisis de la situación	50
3.3 Principales características del mercado:	53
3.3.1 Necesidades del mercado:	53
3.3.2 Perfil del consumidor	54
3.3.3 Tendencias de mercado – Proyecciones	55
3.3.4 Fuerzas del micro entorno	56

3.4	Análisis FODA: Del instituto en particular	59
3.4.1	Fortalezas:	59
3.4.2	Debilidades:	60
3.4.3	Oportunidades:	61
3.4.4	Amenazas: Se distinguen 2 tipos	62
3.5	Matriz FODA	63
3.6	Competencia:	64
3.7	Situación de Comunicación - Auditoría	65
3.8	Claves de Éxito:	69
<b>4</b>	<b>Objetivos de comunicación</b>	<b>73</b>
4.1	Descripción del problema	73
4.2	Objetivos del plan de comunicación	75
4.3	Objetivos de marketing	75
4.3.1	Objetivo general	75
4.3.2	Objetivos específicos	75
4.4	Objetivos de comunicación	76
4.4.1	Objetivos generales y específicos de comunicación	76
<b>5</b>	<b>Público objetivo</b>	<b>76</b>
<b>6</b>	<b>Marco teórico para el desarrollo de las estrategias</b>	<b>78</b>
6.1	Marketing de servicios	78
6.2	7P del Marketing de servicios	79
6.3	Herramientas promocionales – Mix de comunicación	82
<b>7</b>	<b>Estrategias de comunicación</b>	<b>84</b>
7.1	Línea de estrategia 1: Posicionamiento	85
7.1.1	Posicionamiento online	85
7.1.2	Posicionamiento offline	87
7.2	Línea de estrategia 2: Desarrollo de branding corporativo	87
7.2.1	Branding Awareness	87
7.2.2	Branding Engagement	88
7.2.3	Branding Advocacy	89
7.3	Línea de estrategia 3: Fidelización de clientes	90
7.3.1	Clienting estratégico	90
7.3.2	Clienting intratético	90
<b>8</b>	<b>Acciones</b>	<b>91</b>

8.1	Desarrollo del branding awareness, engagement y advocacy	91
8.1.1	Creación de Misión	91
8.1.2	Creación de Visión	91
8.1.3	Dejar plasmados los valores de forma escrita	92
8.1.4	Logo	92
8.1.5	Incorporación de Whatsapp Business	94
8.1.6	Envío de emailings con novedades y servicios	94
8.1.7	Desarrollo de material publicitario para medios digitales y físicos	94
8.1.8	Plan de acción Branding corporativo	95
8.2	Posicionamiento online	96
8.2.1	Creación de página web	96
8.2.2	Tráfico y circulación en página web	97
8.2.3	Creación de cuenta en Instagram	97
8.2.4	Publicidad paga en Instagram	98
8.2.5	Envío de Emailings	98
8.2.6	Incorporación de SEO – posicionamiento	98
8.2.7	Incorporación de Whatsapp Business	99
8.2.8	Reservas online	99
8.2.1	Presentación de salón e infraestructura	99
8.2.2	Flyer de prelanzamiento	100
8.2.3	Plan de acción posicionamiento online	101
8.3	Posicionamiento offline	102
8.3.1	Evento inauguración del IDPSD	102
8.3.2	Stand en eventos de laboratorios	103
8.3.3	Lanzamiento libro	103
8.3.4	Flyers de prelanzamiento de curso certificado	104
8.3.5	Publicaciones en revistas especializadas	105
8.4	Fidelización	105
8.4.1	Clienting estratégico	105
8.4.2	Clienting intratético	105
8.4.3	Plan de acción Posicionamiento offline y fidelización	107
8.5	Calendario 2020	108
8.6	Calendario 2021	109
<b>9</b>	<b>Plan de medios</b>	<b>110</b>

<b>10 Presupuesto</b>	<b>111</b>
<b>11 Conclusiones</b>	<b>113</b>
<b>12 Bibliografía</b>	<b>115</b>
<b>13 Anexos</b>	<b>119</b>
13.1 Anexo 1 – Encuesta	119
13.2 Anexo 2 – Guía de entrevista Augusto Ferreira	124

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Organigrama.....	12
Ilustración 2 - Fachada Clínica Ginecológica A CHPR .....	26
Ilustración 3 - Equipamiento GineA para residentes .....	26
Ilustración 4 – Equipamiento GineA para residentes.....	27
Ilustración 5 - Elaboración de portada de página Web.....	46
Ilustración 6 –Lista de servicios - Cursos.....	46
Ilustración 7 - Abrir pestañas para informarse sobre cada módulo.....	47
Ilustración 8 - Vista de página web .....	47
Ilustración 9 - Método de contacto.....	47
Ilustración 10 - Modelo Académico "Compromiso Profesional de conciencia" .....	49
Ilustración 11- Mapa Conceptual IDPSD - GINEa-IS .....	50
Ilustración 12 - Las 5 fuerzas del Micro entorno.....	57
Ilustración 13 - Matriz FODA .....	64
Ilustración 14 - Página Web IS.....	65
Ilustración 15 - Relación entre los Módulos.....	68
Ilustración 16 - Logo de cada Módulo por separado .....	68
Ilustración 17 - Proceso de creación IDPSD .....	73
Ilustración 18 - Objetivos SMART.....	74
Ilustración 19 - Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente .....	78
Ilustración 20 - Características y necesidades de los servicios .....	78
Ilustración 21 - 7P Marketing de servicios .....	80
Ilustración 22 - Mix de comunicaciones.....	82
Ilustración 23 - Posicionamiento.....	85
Ilustración 24 - Proceso creación Sitio web .....	96
Ilustración 25 - Perfil de Instagram .....	97

Ilustración 26 - Simulación de Whatsapp Business.....	99
Ilustración 27 - Evento pre lanzamiento .....	102
Ilustración 28 - Flyer lanzamiento del libro.....	103
Ilustración 29 - Afiche pre lanzamiento de los cursos.....	104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Tabla cruzada Sexo-Edad-Modalidad de cursos.....	37
Tabla 2 - Tabla Cruzada Sexo -Edad- Uso de Instagram .....	39
Tabla 3 - Tabla cruzada - Sexo- Edad - Uso de Mail.....	42
Tabla 4 - Auditoría de comunicación.....	66
Tabla 5 - CANVAS Modelo de Negocio .....	70
Tabla 6 - CANVAS Plan comunicacional.....	71
Tabla 7 - Plan de acción – Branding Corporativo .....	95
Tabla 8 - Plan de acción Posicionamiento online .....	101
Tabla 9 - Plan de acción Posicionamiento offline y Fidelización .....	107
Tabla 10 - Calendario 2020.....	108
Tabla 11 - Calendario 2021.....	109
Tabla 12 - Plan de medios .....	110
Tabla 13 - Presupuesto.....	111

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Porcentaje masculino y femenino .....	35
Gráfico 2 - Rangos etarios .....	36
Gráfico 3 - Medios preferidos para recibir información del IDPSD.....	36
Gráfico 4 - Sexo - Edad – Modalidad digital .....	37
Gráfico 5 - Sexo - Edad –Modalidad presencial.....	38
Gráfico 6 - Edad -Sexo – Modalidad mixta .....	38
Gráfico 7 -- 18 a 28 años - Sexo - Uso de Instagram .....	40
Gráfico 8 - 29 a 39 años - Sexo - Uso de Instagram.....	40
Gráfico 9 - 40 a 50 años - sexo - Uso de Instagram .....	41
Gráfico 10 - 51 a 70 años - Sexo - Uso de Instagram.....	41
Gráfico 11 - 18 a 28 años - Sexo -Uso de Mail.....	42
Gráfico 12 - 29 a 39 años - Sexo - Uso de Mail.....	43
Gráfico 13 - 40 a 50 años - Sexo -Uso de Mail.....	43
Gráfico 14 - 51 a 70 años - Sexo – Uso de Mail .....	44

El presente documento ha sido elaborado como trabajo final del “Taller Temático Comunicaciones Integradas de Marketing” para la Obtención del Título de Licenciado en Dirección de Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay.

El curso tiene como objetivo que el estudiante desarrolle las siguientes competencias: pensamiento crítico, visión organizacional, innovación, comunicación y efectividad personal. Las mismas son evaluadas en el transcurso del curso, entrega del documento final y presentación oral.

El producto final del curso es este documento académico. En el mismo el estudiante, mediante la aplicación de la metodología de plan de comunicación desarrollada en el curso, estudia esta herramienta de gestión y dimensiona el esfuerzo y necesidad de información que implica la elaboración de un plan de comunicaciones integradas de marketing.

En caso que la empresa analizada considere su aplicación, se recomienda tener en cuenta que no es un trabajo de consultoría por lo que es conveniente realizar una revisión exhaustiva de los objetivos planteados y eventualmente complementar con investigación de mercados, valoración de estrategias y revisión minuciosa de las proyecciones financieras.

Equipo Docente Taller Comunicaciones Integradas Marketing

Montevideo, julio 2020

## Agradecimientos

En primera instancia, agradecer al equipo multidisciplinario de la Clínica Ginecotocológica A, y a su profesor titular por brindar los contenidos tanto publicitarios como temáticos con completa confianza, que han ido realizando a lo largo de los últimos meses.

En segunda instancia, agradecer a Elena Errandonea por realizar la corrección ortográfica básica del documento.

Por otro lado, mi gratitud hacia familiares cercanos que estuvieron en todo momento para brindar cualquier ayuda necesaria o apoyo en la realización del documento.

Por ultimo agradecer a los compañeros que han expuesto algunos temas en el correr del taller para integrar en los trabajos y a Adriana Bonomo por la predisposición positiva permanente para la elaboración del trabajo.

## 1. Resumen Ejecutivo

El presente documento ha sido elaborado con el objetivo de llevar a cabo un plan de comunicaciones integradas de marketing y definir las líneas estratégicas junto con determinados accionares relacionados a estos temas, para una institución educativa de desarrollo profesional en salud y derechos.

El desafío se basa en proporcionar a las autoridades del Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos, un plan comunicacional con el objetivo de dar a conocer la institución a medida que se va formando y desarrollando en su etapa de creación y comenzar con el funcionamiento y la generación de ventas de los servicios a brindar.

La investigación realizada incluyó por un lado la justificación y antecedentes en cuanto a los temas y servicios que se abordarán y brindarán para el público objetivo, especificando los beneficios y aportes a la sociedad. Y por otro, la etapa en la cual se encuentra la organización, el sector en el que opera y la potencialidad que se percibe para dar comienzo a las actividades, evaluando la viabilidad y sostenibilidad a mediano plazo

Se genera en el documento un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto, con motivo de detectar las líneas estratégicas en las cuáles se trabajará en profundidad para determinar las acciones a aplicar.

En consecuencia se plantean los siguientes lineamientos estratégicos:

- Posicionamiento online y offline, proponiendo la creación de herramientas digitales y redes como a su vez, el desarrollo y creación de contenidos publicitarios.
- Crear y desarrollar con profundidad una Identidad de Marca sólida, enmarcada en el ámbito profesional de la salud, proponiendo valores, creencias y significado de la imagen de la institución para transmitir hacia la mente de los consumidores.
- A medida que se van desarrollando las actividades, comenzar con la etapa de Fidelización de clientes, desarrollando acciones para lograr mayor compromiso de los usuarios con la nueva institución.

El plan proporciona también, un cronograma para determinar las fechas en las cuáles realizar las distintas acciones y el presupuesto preliminar con un monto aproximado a los 142.200 pesos uruguayos, aclarando que puede sufrir modificaciones en el desarrollo de las tareas y acciones, debido al dinamismo en el cual se encuentra el país.

# 1 Perfil de la empresa

## 1.1 Sector

La organización se denomina “**Instituto de desarrollo profesional en salud y derechos**” (IDPSD); se ubicará en la intersección de 4 sectores: el sector de la salud, el sector educativo, el sector de la información pública y el de la investigación académica. Buscará satisfacer una necesidad en vista de la ausencia de Institutos y centros educativos que impulsen los Derechos Humanos en general y específicamente los Derechos Sexuales y Reproductivos como eje y fundamento para una correcta atención a las y los pacientes, a la vez que difunde calificadamente los mismos a nivel de la sociedad.

Desarrollar una atención sanitaria de calidad, técnica y humana a la vez que difundir el conocimiento basado en evidencias para la población.

## 1.2 Empleados

En la actualidad, a partir del acumulado histórico efectuado por el equipo profesional perteneciente a 2 instituciones: la clínica Ginecotológica A de la Facultad de Medicina de la UDELAR, siendo una de las 3, complementando con las B y C, y la asociación civil Iniciativas Sanitarias del Centro Hospitalario Pereira Rossell<sup>1</sup>, (en adelante: IS) los miembros del IDPSD han realizado una sistematización del trabajo mediante:

- 1- Elaboración de los contenidos de los módulos, a cargo de docentes elegidos de la clínica Ginecotológica A, con el apoyo de un equipo multidisciplinario de Iniciativas Sanitarias
- 2- La formación tutorada del equipo de jóvenes docentes del área Ginecotológica y de la salud de la mujer. Esta formación se ha desarrollado tanto en la práctica docente, como en la comunicación, interna a los participantes, y externa con una práctica simulada en medios de comunicación, en lo que se ha denominado “Formación para el liderazgo en Derechos Sexuales y Reproductivos (en adelante: DDSSRR).

---

<sup>1</sup> Asociación Civil destinada a desarrollar y hacer efectiva la salud y los derechos sexuales y reproductivos de las personas en el ámbito social y clínico, con una perspectiva sanitaria que incluye la prevención del aborto provocado en condiciones de riesgo, la difusión de métodos de anticoncepción segura, de calidad y disponibles universalmente, la prevención de la violencia sexual y doméstica, y la difusión de los DDSSRR en el embarazo y el parto. (Iniciativas Sanitarias, 2016)

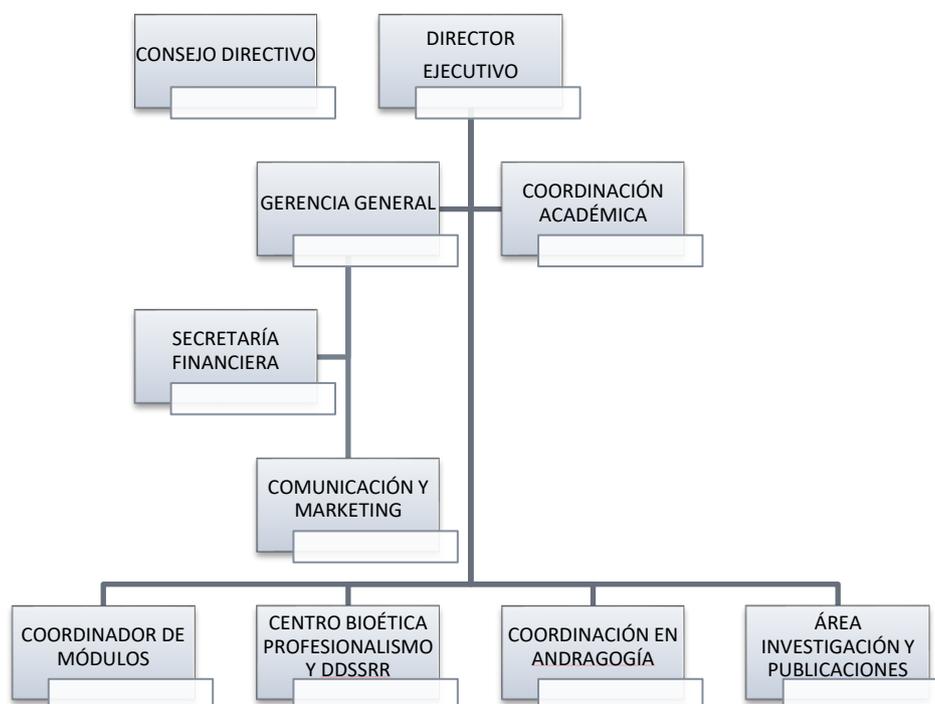
- 3- Construcción de mensajes claves en diferentes ideas fuerza, resúmenes temáticos en unidades con presentaciones elaboradas y documentadas.

El organigrama no está aun completamente definido. Una aproximación es la que muestra la figura 1, que fue realizado por quien escribe, y verificado por el Director Ejecutivo. El mismo puede que sufra modificaciones a lo largo de la redacción del documento.

Se cuenta con un Consejo directivo, que estará integrado por referentes en las áreas vinculadas en los diversos componentes de los DDSSRR nacionales y regionales, un Director ejecutivo encargado de la elaboración de la propuesta y la implementación de cada módulo con gran experiencia en el desarrollo de propuestas en el área de los DDSSRR. Un coordinador general, docente responsable de cada módulo. Un coordinador de área andragógica (diseño de objetivos de aprendizaje, evaluación y autoevaluación por módulo). Y un encargado en el plan de comunicación. Secretaría.

A continuación se presenta un organigrama realizado por quien escribe, y verificado por el Director Ejecutivo; puede que sufra modificaciones a lo largo de la redacción del documento.

Ilustración 1 - Organigrama



Fuente: Elaboración Propia (Briozzo, Creación de Organigrama, 2020)

### 1.3 Misión, Visión y Valores

La empresa no cuenta con una definición establecida en cuanto a la Misión, Visión y Valores para la creación del Instituto. A continuación se proponen las siguientes definiciones para poder enmarcar la forma en que será visto el Instituto tanto de forma interna como externa. Se establecieron las siguientes afirmaciones a partir del trabajo interiorizado junto también con IS.

**Misión:** Formar profesionales de la salud y de otros sectores para el liderazgo en DDSSRR desde la implementación del modelo de profesionalismo para que sean capaces de liderar las transformaciones de las políticas públicas, la difusión pública y la investigación académica en los Derechos Humanos (en adelante: DDHH) en general y en particular los SSRR en el área de la salud en los diferentes países.

**Visión:** Ser el Instituto de referencia en la región de América Latina y el Caribe, para la formación de líderes en múltiples sectores, con énfasis en los integrantes de los equipos de salud, para la defensa y la promoción de los DDSSRR. La matriz ideológica será a través del modelo académico central del Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos (en adelante: IDPSD) de “Compromiso profesional de conciencia”<sup>2</sup>, con integridad para cumplir múltiples roles en la defensa y promoción de los DDSSRR como derechos humanos con una visión integral y no dogmática. El instituto tendrá así, como parte de la visión, reflejar los postulados que a nivel internacional promueven organizaciones como el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA por sus siglas en inglés) y la Federación Internacional de Planificación de la Familia (IPPF por sus siglas en inglés) representada en Uruguay por la asociación civil miembro, llamada Iniciativas Sanitarias; y por último, desde el ámbito académico, reflejará la reflexión teórica y la práctica profesional integral que viene desarrollando en los últimos 10 años la Clínica Ginecotocológica A de la FMED–UDELAR (en adelante: GineA).

---

<sup>2</sup>COMPROMISO PROFESIONAL DE CONCIENCIA: Concepción de la práctica clínica que antepone, desde la bioética, las decisiones conscientes de las/los pacientes, a las concepciones individuales del profesional. Promueve los valores del profesionalismo médico, la defensa y promoción de los derechos humanos. Intenta abordar desde el equipo multidisciplinario todos los tópicos relacionados con la salud y los DDSSRR e incorpora la perspectiva de género y generaciones.

**Valores:** Los valores están claramente plasmados y determinados en lo que refiere al propósito de la organización, donde se detalla con claridad que el principal objetivo es “contribuir a mejorar la vida, la salud, la dignidad y la felicidad de las pacientes y con ello, de la infancia y toda la sociedad.” Se ve aquí el fundamento y la justificación del proyecto a través de que el valor principal es el de la vida y la dignidad. La vida es el valor máspreciado y la protección de la misma es la causa más inspiradora.

Promover la salud de las mujeres es salvar la vida de la infancia y es promover más natalidad y más salud en las sociedades. Por esta razón, se es pro vida al defender este valor como valor de la vida, defendiendo la natalidad, y mayor esperanza de vida a largo plazo tanto para las mujeres como la primera infancia.

El IDPSD se inspira en los valores universales de la verdad que surge del conocimiento científico, la compasión de promover el bienestar y evitar o minimizar el sufrimiento, la igualdad, la libertad, la valentía para desarrollar las transformaciones necesarias y la responsabilidad de comprometerse con un mundo mejor.

## **1.4 Otros datos relevantes / Antecedentes / Justificación**

Los profesionales y los equipos de salud son muy importantes por su capacidad de desarrollar la promoción de salud, prevención de enfermedades, diagnóstico precoz, tratamiento adecuado, rehabilitación oportuna y cuidados paliativos.

“Vivimos una etapa histórica donde los derechos de los pacientes, los derechos humanos y en particular los derechos sexuales y reproductivos, son exigidos por la sociedad y por los pacientes.

La agenda de los DDSSRR ha tenido y tiene dificultades para plasmar la práctica clínica de los profesionales de la salud en general y los integrantes de los equipos de atención de la mujer y la infancia en particular. Esto es particularmente grave en la región de América Latina y el Caribe. En general, las currículas educativas de los profesionales de la salud son arcaicas y no incluyen los aspectos educativos en la materia de DDSSRR en la práctica profesional, quedando librada la formación en el área a la denominada “currícula oculta”, que consolida las visiones conservadoras hegemónicas.

Como antecedente, se cuenta con el proyecto “HUMANIZACIÓN DE LA MATERNIDAD DEL CENTRO HOSPITALARIO PEREIRA ROSSELL” (en adelante CHPR), desplegado en los últimos dos años, que tuvo para la GineA el objetivo de fortalecer el cambio de modelo de atención en la maternidad de referencia del Uruguay, la maternidad del CHPR, en cuanto a prácticas de asistencia humanizada basada en evidencias y promotoras de los DDSSRR. Como resultado clave, se ha logrado avanzar en varios aspectos. Hoy se cuenta protocolizada la atención del parto, con una nueva estructura y funcionamiento de un Departamento de Maternidad co-gestionado por ASSE y FMED y una reestructura del proceso asistencial, que redundan en una mejora ostensible en la calidad y seguridad de las prestaciones asistenciales y los resultados maternos perinatales. (Clínica GineA CHPR, 2017)

A su vez, en nuestro país, la ley asegura todos los derechos de los pacientes y todos los derechos sexuales y reproductivos; sin embargo se han reportado por diferentes organizaciones (académicas, profesionales y ministeriales) dificultades en la aplicabilidad de estos derechos en la práctica cotidiana. Existe una ausencia de institutos educativos al respecto a la aplicabilidad de los derechos en la práctica profesional y un desconocimiento generalizado de las implicancias de los derechos humanos en general, y en particular con los derechos sexuales y reproductivos, para la práctica clínica y profesional. Además hoy hay una gran polémica en relación a la validez de algunos de esos derechos, y es por lo tanto necesario mejorar la formación profesional al respecto.” (Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR, 2018)

La solución es la creación de un Instituto académico e integral en el que se desarrolle la formación en los derechos anteriormente mencionados para mejorar la práctica profesional en dirección a contribuir a mejorar la calidad de vida y la salud integral de la sociedad toda pero en particular de las mujeres e infancia.

Para hacerlo no se partirá de ningún preconcepto o doctrina ortodoxa de ningún tipo. Entonces bien, se desarrollará un modelo académico original, basado en el criterio de que los profesionales se deben comprometer con la situación y decisiones de las pacientes, con capacidad y calidad técnica y humana.

## 2 Investigación

### 2.1 Proyecto de Investigación

“La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 4)

El diseño de la investigación “Es la planificación de una secuencia de decisiones acerca de cómo recoger, ordenar y analizar los datos, para alcanzar los objetivos planteados.” “Es la descripción de cómo se investigará” (Fasio, Pascual, & Suárez, 2002, p. 6)

Según la elaboración de este documento, planteado a partir del impulso en la gestión de un proyecto, se afirma que se realizará una investigación de carácter descriptivo para medir con la mayor precisión posible, cómo será la inserción en el mercado del Instituto y a través de qué canales como referencia.

Para cubrir las necesidades de información de la gerencia, el plan de investigación podría requerir la obtención de datos secundarios, de datos primarios o de ambos. Los datos secundarios son la información que ya existe en algún lugar, y que se recopiló con otros propósitos. Los datos primarios consisten en la información recabada para el propósito específico en cuestión. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 104)

A los efectos del trabajo se consideran fuentes primarias las generadas para el mismo, entrevistas, encuestas, observación, focus group.

“FUENTES PRIMARIAS: Proporcionan información de primera mano, por ejemplo, libros, revistas científicas y técnicas, artículos, testimonios de expertos en el tema, etc.

FUENTES SECUNDARIAS: Dan información sobre cómo y dónde hallar las fuentes primarias, son listados donde se mencionan y se comentan las publicaciones que se refieren a un campo especial del conocimiento” (Fasio, Pascual, & Suárez, 2002, p. 26 )

Según los autores antedichos, el modelo descriptivo se enfoca en describir situaciones y/o fenómenos, miden las variables del problema de forma independiente, no llegan a establecer y/o medir relaciones entre las variables.

Se busca cualificar el problema de forma cualitativa con motivo de comprender las razones subyacentes que expliquen de qué manera se debe implementar el o los objetivos de comunicación y penetración de mercado. A partir de información basada en la observación, obteniendo de este modo información abierta que será posteriormente analizada e interpretada.

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 9) “El enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia los fenómenos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales y en su cotidianidad) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en función de los significados que las personas les otorgan).”

## **2.2 Motivo de la investigación**

El desafío del proyecto de investigación es lograr posicionar al IDPSD, al mismo tiempo que el mismo se va desarrollando. Consta del lanzamiento del IDPSD como oferta educativa sanitaria y su inserción en el mercado educativo. El mismo se llevará a cabo en base a un diseño metodológico cualitativo, donde se incorporaran entrevistas a actores claves.

Este proceso de investigación comienza tanto con la generación de contenidos para brindar los cursos (desarrollado mayoritariamente por un grupo seleccionado de docentes capacitados para la creación de contenidos técnico/temáticos acerca de los temas), como en el desarrollo de una “marca”, con el objetivo de crear un concepto distinto: el poder/voluntad de querer ayudar a la sociedad/comunidad, con el impulso y promulgación de los DDHH. Lograr posicionar al Instituto, con un riguroso análisis de la competencia, directa e indirecta, con el objetivo de determinar cómo hacer viable su incorporación al mercado.

El proceso toma como punto de partida el planteamiento de la situación actual y la descripción del “problema” de carácter exploratorio, en la que se encuentra el Instituto, y comenzar a generar análisis para la creación de un nuevo conocimiento que sea de vital importancia para el proyecto y su posterior mantenimiento en el mercado a largo plazo. Supondrá crear un modelo descriptivo de cómo llevar a cabo las comunicaciones del Instituto para su éxito sostenible una vez inaugurado. Cuando se plantea describir el problema, el objetivo es analizar

la situación actual, real y fehaciente, que es la inexistencia de ningún canal de comunicación y difusión, por encontrarse al inicio del proyecto, y comenzar a medida que se va desarrollando el mismo, el plan de comunicaciones integradas en marketing.

La idea principal aquí, es entonces, a partir de los antecedentes y la justificación, estudiados previamente, formular un plan acorde de comunicaciones integradas en marketing para la generación de contenidos comunicacionales en sintonía con el área en el cual se está trabajando. Para finalmente, brindar de forma explicativa cómo será el área comunicacional encargada de la difusión de la organización.

Esto comienza en la detección del problema central, que es la falta de conocimiento, en lo que refiere al desarrollar y hacer efectiva la salud y los derechos sexuales y reproductivos de las personas en el ámbito social y clínico, con una perspectiva sanitaria. Combinado a su vez, con la realización de un eficiente plan comunicacional, teniendo en cuenta todos los aspectos y aristas que estos temas conllevan y que son siempre sumamente sensibles para los pacientes.

“Toda la atención, entonces, debe estar centrada en mejorar la capacidad para crear las políticas públicas (que fomentan la equidad, igualdad, libertad) y sobre todo hacer que tengan un amplio apoyo social y popular que las sostenga. Los procesos de avance en las políticas públicas de DDSSRR que aseguren y promuevan los servicios de salud sexual y reproductiva en la región y a nivel global, han tenido y tienen, como denominador común un trípode donde se sostienen sus bases sólidas constituido por, en primer lugar el liderazgo del movimiento de mujeres y feministas siempre en el contexto de los movimientos sociales, de jóvenes y populares; en segundo lugar la existencia de sectores políticos comprometidos con la agenda y que construyen mayorías sociales con discursos inclusivos y, en tercer lugar, el involucramiento de sectores vinculados con los equipos de la salud comprometidos de conciencia con la agenda de DDSSRR y que son los y las encargadas de sustentabilidad de los servicios.” (Briozzo, 2018)

Dicho Instituto abordará la totalidad de los DDSSRR que tiene que ver con la práctica en todos los aspectos de la vida y salud de la mujer, la embarazada, el nacimiento y también la infancia. El producto se presentará en módulos temáticos versátiles que abordarán todos los aspectos antedichos.

El proyecto emprendedor se caracteriza en este caso por la innovación del mismo, y por la clara necesidad que existe de continuar creciendo a nivel de los derechos hacia las mujeres. El propósito con este Instituto es sintetizar la agenda de los DDSSRR con los valores de la vida, la dignidad, la equidad y la sostenibilidad medioambiental, para que sean fuente de inspiración

para miles de personas que busquen la felicidad, la libertad y el respeto por los seres humanos. Para concretar estas buenas intenciones hace falta avanzar en la concreción de políticas públicas que los promuevan y garanticen y para ello son necesarios profesionales formados y comprometidos en la materia.

No existe una “propuesta académica de formación” ni en la enseñanza de grado y de postgrado de las facultades de medicina y de ciencias de la salud ni tampoco a nivel de asociaciones civiles u otros institutos, tanto a nivel nacional como regional, que se encargue de dichos planteamientos y problemas existentes (comprobados), y genere una asesoría integral para tratarlos.

Esto se ve reflejado también, en que año a año, en distintos países de América Latina como en el Caribe se realizan tanto seminarios, como conferencias y/o congresos, financiados por organizaciones internacionales (IPPF; IMPAC; etc.) que se encargan de convocar distintos profesionales de la salud, dependiendo el área, para que desarrollen el plan de contingencia (de cada país, con pruebas fehacientes de éxito) para tratar la vulneración de derechos de las pacientes. Estos van desde la creación por parte de los gobiernos de nuevos decretos, hasta la generación de materiales y contenido para dictar dentro de los Institutos asistenciales, como también para los encargados de controlar la correcta aplicabilidad de dichos derechos.

## 2.3 Técnicas

“Cuando ya hemos tomado una decisión respecto del tema, objetivos, hipótesis que van a guiar nuestra investigación, las variables que de ellas se desprenden y sus referentes empíricos, las unidades de análisis de las cuales vamos a predicar, etc., debemos tomar una decisión respecto de los instrumentos que utilizaremos en la recolección de la información que necesitamos.” (Fasio, Pascual, & Suárez, pp. 1 - Cap.6)

- **Entrevista:** “Las entrevistas con informantes-clave son muy apropiadas para estudios exploratorios. Los informantes-clave son participantes que conocen en profundidad procesos/situaciones que comparten con su grupo de referencia y pertenencia. Tienen la capacidad de transferir, desde su perspectiva, información calificada respecto de su organización y de las experiencias y procesos históricos que se intentan conocer con una gran economía de recursos.” (Fasio, Pascual, & Suárez, 2002, p. 6 Cap.6)

Con motivo de acercarse a la percepción de referentes en el tema, sobre cómo abordar temas de estas características, y si es realmente importante impulsar un

proyecto de esta magnitud. Qué beneficio traería hacia la comunidad. (Recopilación de información)

- **Encuesta:** “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 217). Se adjunta en “Anexos” la encuesta vía web realizada en formato bola de nieve.
- **Observaciones:** “En la observación sistemática el observador posee una serie de interrogantes, focos de interés y dimensiones predeterminados hacia los cuales debe dirigir su mirada y, luego, su registro.” (Fasio, Pascual, & Suárez, 2002, p. 6 Cap.6). Tanto de las instalaciones e infraestructura con las que cuenta el IDPSD, como también las justificaciones y antecedentes con los que se cuenta para poder impulsar el proyecto y hacerlo sostenible en el tiempo. Libros; Artículos; Webs de organismos internacionales.

## 2.4 Fuentes

La entrevista al decano del Área de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica fue pedida formalmente a la asociación Civil Iniciativas Sanitarias, con motivo de complementariedad y facilitamiento en la gestión del proyecto IDPSD. Fue realizada en noviembre del año anterior formando parte del proceso de empresariado social de la Asociación en la etapa de validación de sus propuestas de valor. Se toman dichos fragmentos como fuente secundaria para el instituto debido al involucramiento que tendrá la asociación con el mismo.

En cuanto a las afirmaciones presentadas de manera preliminar de la investigación, forman parte de trabajos de desarrollo generados por el equipo de la clínica A en conjunto con iniciativas estratégicas a través de un desarrollo de plan de contingencia para la promoción de más vida para mujeres y niños.

También se presentan observaciones de libros, páginas web certificadas de organismos internacionales, artículo de publicación, etc.

La encuesta, fue realizada por quien escribe como motivo de investigación acerca del nivel de aceptación y conocimiento de estos temas en el ámbito profesional y la potencialidad del proyecto en el corto plazo, además de su presentación en el ámbito profesional.

## 2.5 Recopilación de información

### 2.5.1 Entrevista

A continuación se presentarán fragmentos de una entrevista realizada al decano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica Dr. en Enf. Augusto Ferreira (2019) con motivo de abordar con profundidad el tema de los derechos sexuales y reproductivos y cómo son vistos por figuras trascendentales o referentes calificados en el área, que puedan ayudar a la generación de contenidos pertinentes y a entender mejor el sentido del proyecto. Se toman dichos fragmentos como información secundaria externa, ya que como se ha mencionado anteriormente, se toma la palabra del Dr. Ferreira como experta por su plena incidencia en el ámbito educativo y la salud.

PREGUNTA: “¿Qué rol y qué temas te preocupan como decano?”

RESPUESTA: **“Un problema de salud siempre por ser de salud, aunque sea sencillo es complejo y precisa de varias miradas. Este tema de la salud sexual y reproductiva, siempre termina siendo un problema complejo y si tiene una mirada interdisciplinaria mejor. Aquí se abordan esos temas en las carreras. La única forma de que salga bien es si desde la formación tiene esas experiencias de trabajo en equipo y formación interprofesional” (...)** **“Entonces formamos ciudadanos abiertos, diversos, plurales, que pueden estar de acuerdo o no con diferentes posiciones pero que las respetan y las escuchan. En líneas generales, el desafío es integrar en la diversidad, la pluralidad, los diferentes enfoques; En el área de la salud, pero que es muy amplia: médicos, enfermeros, psicólogos, etc.” (...)** **“Nosotros como universidad (está en la misión) nos sentimos muy diversos, plurales y abiertos. Somos la única universidad que tiene, siendo católica, una cátedra de judaísmo. Hablamos de temas de salud sexual y reproductiva con total normalidad. Rompimos con la hegemonía hace ya mucho tiempo.”**

PREGUNTA: “Horizontalidad, apertura interdisciplinaria son las cosas que marcan a los egresados, ¿alguna otra cosa característica de los estudiantes?”

**“Un sello claro de la universidad es la humanización, el foco puesto en la persona. Lo tenemos muy en el centro. En salud eso tiene un valor muy grande, en las otras carreras también. La persona tiene que estar en el centro de la formación y de los servicios profesionales que vos brindes el día de mañana. No la organización ni el sistema, la persona. Es bastante complejo, pero insistimos en que no pierdan el foco con eso.**

**Organizamos un congreso de humanización. Precisa empatía y pararse en horizontal frente al otro. Siempre trato de que los enfermeros vayan cambiando la cabeza. Vayan humanizándose. Pasa en todas las carreras.”**

PREGUNTA: “La universidad tiende a actualizarse todo el tiempo en las diferentes áreas, ¿cómo surgen esos talleres, quién los propone, cada cuánto?”

**“Tiene docencia, capacitación y extensión como toda universidad. Grados, posgrados y cursos de capacitación continua. Fuimos pioneros los del área salud. Desde el decanato de enfermería lo empezamos a proponer. Siempre digo a los alumnos que puede que lo que yo enseñe hoy, el día de mañana esté desactualizado. Mi tarea es enseñarles aprender a aprender. La formación continua es muy importante. Hacemos entre 40 y 50 cursos de formación continua en el año en el área de salud. “ (...)**

**(...) “Otro nicho del que vienen esos cursos: de profesionales u organizaciones de la sociedad civil expertos que nos han dicho que quieren organizar un curso con nosotros. Caen propuestas de todo tipo, algunas de dudosa calidad. Pero es cierto que si lo haces junto a la universidad, sale el certificado luego, es un diferencial. Para el profesional que lo hace también tiene una repercusión. Es en esa línea que muchas organizaciones se aproximan a nosotros. Generalmente, siempre le he puesto una veta a esta universidad de ser ejecutivos. Que no pasen tres años hasta que la idea se concrete. Veo quién puede liderar ese proceso dentro de la universidad con la propuesta que venga de fuera. Si hay inscriptos se abre. Dos cosas: que el tema sea atrapante y aporte a la sociedad, que se equilibre (somos una organización sin fines de lucro) no con fines de pérdida. La universidad está de acuerdo con cosas que no se sustentan pero que son importantes para la sociedad.”**

PREGUNTA: “¿Existen carreras o cursos que tengan un componente bien enfocado para evaluación y formación de profesionales en cuanto a derechos de los pacientes?”

**“En todas las carreras existe, dependiendo también de la carrera. Ahora en el rediseño curricular va a ser un tema transversal y de trayecto común. Está en los componentes teóricos de la carrera y donde más se visualiza es en el componente práctico. Es un tema que hoy en día hay que festejar que está muy hablado, pero por más que la gente pueda leer, está bien que se capaciten. Lo viven más en la experiencia práctica que en lo que uno les pueda decir.”**

PREGUNTA: “Actualizaciones, ¿hay reclamos o pedidos de capacitación o sensibilización en DDSSRR?”

**“Un pedido formal de los docentes no ha habido, las personas que lideran algunos equipos están formadas en esos temas y por ahí influyen. Eso derrama hacia su equipo. Nunca ha habido un pedido formal o no ha salido en una reunión. Esto es un decanato de puertas abiertas, se conversa mucho. Sí en nuevas tecnologías, determinadas plataformas, seguridad del paciente, práctica clínica basada en la evidencia, etc. No de derechos sexuales y reproductivos. Pero siempre estamos a tiempo.”**

Estos fragmentos fueron extraídos de lo que es la recopilación de información con motivo de investigar en qué se encuentra el tema y cómo es percibido por actores claves dentro del área de la salud, como lo es el Decano de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica. A partir de estas declaraciones, se pueden generar hipótesis de validación del proyecto, percibiendo mucha información pertinente para el desarrollo del Instituto. Asimismo se desarrollará un análisis de la entrevista y las ideas claves que tienen 100% de implicancia con los fundamentos y la justificación del proyecto.

### **2.5.2 Acuerdo estratégico para la creación del Instituto**

“Para la creación de la academia, se generará una alianza entre el Instituto y la asociación civil IS. En este sentido se cuentan con actores clave con probado compromiso y logros en la materia, que deberán hacer sinergia para desarrollar una propuesta común. Por un lado la Federación Internacional de Planificación Familiar (en adelante: IPPF por su sigla en inglés) ha tenido desde su fundación un rol directo e indirecto fundamental en la formación continua de profesionales de la salud. El International Medical Advisor Panel (IMAP) es ejemplo de la prioridad que la federación da al brindar los contenidos y la difusión en temas clave de salud sexual y reproductiva. En particular, en la oficina regional, se han desarrollado en los últimos 10 años programas de capacitación específica, múltiples publicaciones y apoyo directo en actividades de supervisión capacitante de profesionales de la salud comprometidos con las transformaciones de las políticas públicas en el área de los DDSSRR.

En este contexto, la asociación miembro de Uruguay Iniciativas Sanitarias, tiene una experiencia construida en base al liderazgo en el desarrollo de logros excepcionales en políticas públicas en el Uruguay en la última década. Estos logros se basan en la formación de profesionales e integrantes del equipo de salud y que ha posicionado de manera inédita en la

región a los equipos de salud como actores sociales de cambio, más allá de su labor profesional concreta, expandiendo así la potencia de sus prácticas. IS logró interacción para modificar currículos educativos en los Institutos de formación profesional. El desarrollo exitoso de la implementación del modelo de reducción de riesgo y daño en aborto (año: 2015) se dio con una fuerte matriz de la transformación de las conductas profesionales basadas en el profesionalismo médico y la bioética mediante la formación profesional. En este sentido IS a través de su Instituto de capacitación, contribuirá con la estructura organizativa, logística de armado, planificación, desarrollo, evaluación/sistematización de cursos y herramientas de monitoreo y evaluación.

Con respecto a los RRHH, se contribuirá con la coordinación del Instituto de capacitación, talleristas y docentes con experiencia interdisciplinaria. Operadoras de áreas temáticas referidas a módulos: Advocacy, EIS, VBG, diversidad, Salud mental, Humanización del Nacimiento. Operador de sistema informático para base de datos. Equipo de comunicación/difusión (con apoyo de comunicaciones de IPPF/RHO) así como Operador de Marketing para propuesta vendible.” (Briozzo, Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR, 2018)

“Iniciativas Sanitarias es una coalición líder de profesionales de la salud sexual y reproductiva cuyo trabajo promueve la salud y los derechos sexuales y reproductivos como un derecho humano básico para mujeres y hombres en Uruguay. En 2015, brindó más de 20,000 servicios. La organización está compuesta por médicos de diversos campos (por ejemplo, ginecología, medicina legal, psicología), parteras, trabajadores sociales, educadores sociales y defensores de los derechos humanos.

Iniciativas Sanitarias tiene como objetivo defender y promover la salud y los derechos sexuales y reproductivos, incluido el derecho a una maternidad saludable, el acceso a la planificación familiar, el derecho a vivir libre de violencia y el derecho al aborto seguro y legal. La organización también se compromete a eliminar el VIH / SIDA, la violencia sexual, la homofobia y los cánceres reproductivos. Iniciativas Sanitarias trabaja para lograr estos objetivos a través de iniciativas de defensa nacionales, regionales e internacionales; brindando capacitación y asistencia técnica sobre diversos temas de salud sexual y reproductiva; e implementando campañas de sensibilización.” (International Planned Parenthood Federation)

Por otra parte, desde la academia, la FMED - UDELAR en Uruguay se ha comprometido con el avance en términos de derechos y dentro de esta, la Clínica GinecocológicaA , desde el 2010,

ha liderado la transformación de la formación profesional, la investigación de calidad, la implementación de servicios y la extensión universitaria en materia de DDSSRR. Así GineA aportará el conocimiento y la experiencia práctica en la formación profesional, desarrollará las bases conceptuales, fundamentos teóricos, práctica con simuladores, contenidos para plataforma virtual de posibles cursos semipresenciales. La GineA brindará los docentes académicos y jóvenes residentes con perfil adecuado para formación calificada e interdisciplinaria, para luego formar parte del Instituto.

Estos temas han tomado especial énfasis debido a la elevada tasa de mortalidad materna según los datos proporcionados por la (OMS). “La mortalidad materna es inaceptablemente alta. Cada día mueren en todo el mundo unas 830 mujeres por complicaciones relacionadas con el embarazo o el parto.” (OMS, 2019)

Se ha logrado avanzar de forma notoria en la reducción de la mortalidad materna y la primera infancia. De todas formas a través del dato presentado anteriormente por parte de la OMS, se han generado respuestas y planes de acción con motivo de dejar plasmadas las soluciones para lograr prevenir estos desenlaces.

### **2.5.3 Datos OMS**

“Durante la Asamblea General de las Naciones Unidas de 2015, celebrada en Nueva York, el Secretario General de las Naciones Unidas, Ban Ki-moon presentó la Estrategia Mundial para la Salud de la Mujer, el Niño y el Adolescente 2016-2030. La Estrategia es una hoja de ruta para la agenda posterior a 2015, tal como se describe en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y tiene como meta acabar con todas las muertes evitables de mujeres, niños y adolescentes, además de crear un entorno en el que estos grupos de población no solo sobrevivan, sino que además se desarrollen y vean transformarse sus entornos, su salud y su bienestar.

Como parte de la Estrategia mundial para acabar con la mortalidad materna prevenible, la OMS está colaborando con los asociados para:

- resolver las desigualdades en la calidad de los servicios de atención de la salud reproductiva, materna y neonatal y en el acceso a ellos;
- lograr una cobertura sanitaria universal para una atención integral a la salud reproductiva, materna y neonatal;
- abordar todas las causas de mortalidad materna, de morbilidad reproductiva y materna, y de discapacidades conexas;

- reforzar los sistemas de salud para recopilar datos de alta calidad a fin de que respondan a las necesidades y prioridades de las mujeres y niñas; y
- garantizar la rendición de cuentas con el fin de mejorar la calidad de la atención y la equidad.” (Organización Mundial de la Salud, 2019)

En la siguiente ilustración se muestra la fachada de la clínica GinecológicaA, ubicada en el Centro Hospitalario Pereira Rossell, allí se desempeñan las actividades principales de la integrantes del equipo multidisciplinario.

Ilustración 2 - Fachada Clínica Ginecológica A CHPR



Fuente : (Comunicación y Difusión Clínica A)

Ilustración 3 - Equipamiento GineA para residentes



Fuente: (Comunicación y Difusión Clínica A)

En la siguiente ilustración, se muestra el equipamiento incorporado en el año 2016 por parte de la clínica para el trabajo práctico de sus residentes, en la especialización de su doctorado.

Ilustración 4 – Equipamiento GineA para residentes



Fuente: Elaboración Propia

Como se desarrolla más adelante, específicamente en el análisis FODA del Instituto, es imprescindible para la creación de una organización de esta índole, contar con el apoyo de fondos internacionales, con motivo de tener el respaldo para poder financiar el impulso del proyecto. De forma preliminar tanto en la generación de los módulos, cursos, la retribución a los docentes, etc. como a su vez en el sostenimiento del centro a largo plazo, colaborando y ayudando a los cometidos que el Fondo de Población de Naciones Unidas tiene en su haber.

#### 2.5.4 Datos UNFPA

“El UNFPA trabaja en más de 150 países y territorios que albergan a la gran mayoría de la población mundial. Su misión: velar por que cada embarazo sea deseado, cada parto sea sin riesgos y cada persona joven alcance su pleno desarrollo.

El UNFPA, que se guía por el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD), colabora con gobiernos, la sociedad civil y otros organismos para impulsar su misión. El Informe Mundial de la CIPD después de 2014, publicado en febrero de 2014, reveló los avances que se han logrado y el trabajo considerable que queda por hacer. Las acciones y recomendaciones definidas en el informe son esenciales para alcanzar los

objetivos del Programa de Acción de la CIPD y su relación con la agenda para el desarrollo después de 2015.

La labor del UNFPA se basa en la premisa de que todos los seres humanos tienen derecho a la igualdad de derechos y protecciones. Nos centramos en las mujeres y los jóvenes porque son grupos cuya capacidad para ejercer su derecho a la salud sexual y reproductiva a menudo se ve comprometida.

Nuestro trabajo en su nombre se basa en la comprensión de la dinámica de la población, los derechos humanos y el respeto de las diferencias culturales.

El UNFPA amplía el alcance de su labor colaborando con la sociedad civil, instituciones académicas y el sector privado. En 2013 constituyó un Grupo Consultivo de la Sociedad Civil para fomentar el diálogo con organizaciones, redes y asociados sobre la programación y las políticas. El UNFPA también trabaja periódicamente con parlamentarios para examinar los avances en la aplicación del Programa de Acción de la CIPD.

El UNFPA también administra y participa en varios mecanismos de financiación común, incluidos fondos fiduciarios de programas conjuntos y donantes múltiples a nivel nacional, regional y mundial.

Con el fin de aumentar su repercusión, el UNFPA colabora con un amplio conjunto de grupos de la sociedad civil, desde organizaciones confesionales e instituciones académicas hasta importantes ONG a escala internacional, así como con gobiernos y otros organismos de las Naciones Unidas.

El Grupo Consultivo de la Sociedad Civil (anteriormente, Grupo Consultivo de ONG) ofrece un mecanismo formal para facilitar el diálogo entre representantes de la sociedad civil y el personal directivo superior del UNFPA. Actúa como órgano consultivo estratégico y de sondeo sobre temas fundamentales. El primer grupo consultivo, formado en 2010, incluía a 12 representantes de ONG y redes en el ámbito nacional, regional y mundial que operan en temas relacionados con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD), que hoy día sigue orientando al UNFPA.

El grupo consultivo ofrece a la sociedad civil perspectivas sobre estrategias de promoción del UNFPA, incluidas iniciativas específicas relacionadas con el programa de la CIPD. Asesora al Fondo sobre nuevas tendencias, oportunidades y desafíos para el desarrollo en el entorno

externo. También recomienda posibles esferas de acción.” (Fondo de población de Naciones Unidas, 2020)

A continuación se presentan los 7 objetivos que más incidencia tienen en el proyecto, que el UNFPA apoya con motivo de visualizar la relación con los cometidos del instituto:

1. “La atención a la salud reproductiva de mujeres y jóvenes en más de 150 países - donde vive más del 80% de la población mundial.
2. La salud de las mujeres embarazadas, especialmente 1 millón de mujeres que sufren complicaciones potencialmente mortales todos los meses.
3. El acceso fiable a anticonceptivos modernos es suficiente para beneficiar a 20 millones de mujeres al año.
4. La formación de miles de trabajadores sanitarios para ayudar a garantizar que al menos el 90 % de todos los partos sean supervisados por personal capacitado.
5. Prevención de la violencia de género, que afecta a 1 de cada 3 mujeres.
6. Prevención de los embarazos entre adolescentes, las complicaciones de los cuales son la causa principal de muerte entre las niñas de 15 a 19 años.
7. Censos, recopilación de datos y análisis, que son esenciales para la planificación del desarrollo.” (UNFPA, 2020)

#### **2.5.5 Objetivos de desarrollo sostenible: La Agenda 2030 y la salud y los derechos sexuales y reproductivos**

“La Agenda 2030 prevé muchos logros en relación con la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y las niñas, la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, que van más allá de los compromisos de los ODM.

Cabe destacar que tanto el ODS 3 sobre salud como el ODS 5 sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y de las niñas incluyen metas en materia de salud sexual y reproductiva y de derechos reproductivos. La meta 3.7, que se enmarca en el objetivo 3 de la Agenda, exige el acceso universal a servicios de salud sexual y reproductiva, incluyendo la planificación familiar, la información y la educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y programas nacionales. La meta 5.6, correspondiente al objetivo 5, exige el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos acordados de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional de Población y Desarrollo (CIPD) y de la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de evaluación.” (Objetivos de desarrollo sostenible, 2015)

## 2.6 Datos obtenidos de la encuesta

La encuesta se lanzó durante el proceso de investigación, vía online a través de la plataforma de Google Drive (Sheets) donde se buscó recabar la opinión dentro de las distintas áreas pertinentes en relación al público objetivo y los servicios y productos que ofrecerá el IDPSD.

### 2.6.1 Población aproximada

A continuación se presentan datos para obtener un número aproximado del tamaño de la población para realizar los estudios pertinentes y lograr llegar al tamaño de la muestra que se adecue más a la realidad teniendo en cuenta el público objetivo.

#### Médicos

“Según el informe (publicación del Informe anual de estadísticas sanitarias de la Organización Mundial de la Salud), que contempla un total de 194 países, Uruguay tiene 5,05 médicos cada 1.000 habitantes, lo que lo posiciona en séptimo lugar mundial y un informe de la Organización Panamericana de Salud (OPS) marca casi dos enfermeros cada 1.000 habitantes, lejos de lo que se plantea como ideal.” (El telégrafo, 2019)

Por otra parte, el Sindicato Médico del Uruguay, presenta como dato que en el año 2012, hay 13.197 médicos en actividad según las (Estadísticas Sanitarias Mundiales, 2012).

Es por esto que haciendo el cálculo de 5,05 médicos cada 1000 habitantes, tomando como referencia la población total del Uruguay (4.449.000), da como resultado que en la actualidad, Uruguay cuenta con **17.417** médicos en actividad. Dato que parece coherente y razonable, respecto al presentado por la OMS en el año 2012.

#### Enfermería

Según la (Presentación de datos del censo nacional de enfermería, 2013), realizado por la Organización panamericana de la salud, el Ministerio de Salud Pública y la Facultad de Enfermería, Uruguay cuenta con **3.946** licenciados en Enfermería

#### Partera / Obstetricia

Según una entrevista realizada informalmente a la presidenta saliente de la Asociación de Obstetras Parteras del Uruguay, Leticia García, se pudo recabar el dato de que según los

cálculos pertinentes por parte de la asociación en 2017, había 650 parteras/obstetras activas. Por lo que para 2020 se estima aproximadamente un total de **720** en actividad.

### Psicología

“Los datos que surgen del 1er Censo Nacional en Psicología (Uruguay, 2014) indican que 9 de cada 10 psicólogos graduados en Uruguay estudiaron en la Universidad de la República, y que el 65% de los censados se graduó entre 2000 y 2014, según el informe.

El relevamiento se realizó en julio de 2014 y constata que hay aproximadamente **7.543** psicólogos recibidos, 5.488 en Montevideo y 2.055 en el interior.” (La República, 2018)

### Docencia / Educadores

“Entre el 24 de setiembre y 16 de noviembre de 2019 fueron censados **61.420** trabajadores docentes, el 71,3 % de los cuales se desempeña exclusivamente en la órbita de la ANEP, un 14,7 % lo hace únicamente en instituciones privadas y el 14 % restante logró inserción en centros públicos y privados.” (Presidencia, 2018)

Por otro lado, la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) presenta el mismo dato a través de (ANEP, 2018), afirmando que “Uruguay cuenta con un total de 61.420 docentes (maestros, maestras y profesores) según el resultado del Censo Nacional Docente 2018. El 71,3% se desempeña exclusivamente en la órbita de la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), un 14,7% lo hace únicamente en instituciones privadas y el 14,0% restante en centros educativos públicos y privados.”

### Investigadores

Según el (SNI, 2019), se encuentran activos dentro del sistema 222 investigadores dentro del área “Ciencias Médicas y de la Salud”. Mientras que hay aproximadamente 20 “asociados” en esta misma área. Esto da un total de **242** investigadores (en relación a los temas brindados por el IDPSD) registrados dentro del (Sistema Nacional de Investigadores).

## **2.6.2 Tamaño de la muestra y margen de error**

A modo introductorio, el primer conteo de la muestra, teniendo solo en cuenta la cantidad de profesionales activos en cada área (en relación al público objetivo), da como resultado un total de: **91.288**.

Profundizando, se realiza en el campo de la medicina un filtro enfocado en salud sexual y reproductiva y especialidad en ginecología. Siendo **650** los ginecólogos/as activos hoy en día.

A su vez en el rubro de la Psicología se aplica un filtro basado en el interés de atender estas vulnerabilidades con motivo de llegar a un número más cercano, del tamaño de la muestra real. Se obtiene una aproximación a través del dialogo con algunos integrantes de la red de psicólogos en Uruguay, enfocados en los servicios de educación sexual. Entre **800 y 900** es el número que se aproxima a los posibles interesados en tomar los cursos que ofrece el IDPSD.

En cuanto a las áreas de enfermería, y docencia, se toman para la elaboración del trabajo, aproximaciones correlacionadas con las antes descritas. Por un lado 800 en cuanto al sector enfermería y 700 en cuanto a los docentes.

El conteo final de la población posible interesada en adquirir los servicios que se brindarán por parte del Instituto, da como resultado un total de **3962**. Por un lado para una población total de 3962 y un margen de error del 8%, la muestra aleatoria representativa sería de **145** personas. En cambio, para una población total de 3962 y un margen de error de 5 %, la muestra deberá ser de 350 personas. El cálculo se hizo a través de la herramienta proporcionada por (Grupo RADAR, 2020).

A los efectos del trabajo se utilizarán los datos realizando un muestreo por conveniencia y por bola de nieve, teniendo sesgo metodológico, enviando el cuestionario vía online a través de grupos de WhatsApp de profesionales de la salud. Se obtuvieron un total de 163 respuestas válidas; ya que se eliminaron 12 respuestas de la encuesta por que no correspondían con el público objetivo.

## **2.7 Análisis de la Información**

### **2.7.1 Análisis de la entrevista**

Con respecto al primer fragmento de la entrevista a Augusto Ferreira (2019): “Rol y temas que te preocupan como Decano”, se desprenden conceptos importantes que tienen un relacionamiento directo con las justificaciones de los proyectos, tales como los de tener una visión interdisciplinaria e interprofesional para el abordaje de estas complejidades. Se mencionó y se mencionará que se ha conformado un equipo, para la formación del instituto, de carácter multidisciplinario con un abordaje abarcativo, contando tanto con psicólogos,

médicos, especialistas en el aprendizaje para adultos, y líderes de organizaciones. A su vez, se menciona un objetivo primordial de su rol como decano, que es formar “ciudadanos plurales”, en el sentido amplio de la palabra, incentivando el respeto, la tolerancia, la diversidad, la apertura a opiniones distintas y que estas sean escuchadas. De esta forma, vemos especial énfasis y correlación en el concepto de la creación de un instituto (IDPSD) INTEGRAL, en el que por ejemplo uno de sus módulos específicamente refiere a la violencia basada en género, o el manejo integral del embarazo no deseado, tratando dichos asuntos con múltiples miradas expertas partiendo de la base de su conocimiento en la práctica, con éxito comprobado y evaluando soluciones múltiples, con un trato humanizado abordando seriamente un problema grave.

En segunda instancia, el Decano afirma que el sello claro de la universidad de Ciencias de la Salud es la humanización. Por parte del equipo del instituto, se cuenta con antecedentes de proyectos de Humanización de la maternidad del CHPR, así como también el trato humanizado hacia las pacientes que presentan casos de embarazo no deseado, violencia de género, humanización de los cuidados ginecológicos y más. Que la persona se encuentre en el centro de la formación y los servicios profesionales, sin lugar a dudas es un leitmotiv del Instituto y forma parte de los pilares en los que se fundan sus bases, priorizando y fomentando los derechos de los y las pacientes.

En tercer lugar, se realiza por parte del decano una aseveración hacia la formación continua afirmando que la misma es muy importante, realizando más de cuarenta cursos sobre esto. De esta forma, el instituto constará con el DPMC - Desarrollo Profesional Médico Continuo, que se explica más adelante, afirmando con claro conocimiento, que las disciplinas se actualizan y cambian de forma constante y con ello, se debe ir acompañando dichas actualizaciones. Esto debe ser una constante dentro de la formación en los profesionales debido al dinamismo que existe en el sector, y cómo esta afecta en la aplicabilidad de los derechos. Por otro lado, menciona el diferencial del “Certificado” y el aporte verificado a la sociedad, aspecto con el cual cuenta el instituto, brindado por la FMED y que se considera aspecto clave en el propósito del mismo, y a su vez se considera que el impulso hacia el cumplimiento de los derechos básicos de las pacientes en el ejercicio de la práctica, es un aporte importantísimo para la sociedad y su bienestar en general.

En el cuarto fragmento donde afirma la existencia en todas las carreras de una capacitación y formación para los profesionales en cuanto a los derechos, se percibe que, sí, es un tema mencionado y existente en todas las carreras, pero no existe una en particular o un área

específica en la cual se dedique 100% a estas actividades. Es por esto que se visualiza aquí una veta para operar ya que es un asunto que está tomando cada vez más relevancia y posicionamiento en los primeros planos de discusión. Por lo tanto, a partir de la creación del Instituto se podrían consolidar y adjuntar en un único centro, los temas relevantes a los derechos de los pacientes en especial los sexuales y reproductivos. Con la posibilidad de generar alianzas, por qué no, entre Universidad-Instituto con el fin de complementarse en temas en los que no se haya profundizado tanto.

Por último, en cuanto a reclamos sobre sensibilizaciones en DDSSRR, se visualiza que hasta ahora no ha sido un tema tan abordado por las autoridades de la Universidad de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica, y se puede afirmar que a nivel curricular en general en cualquier ámbito académico en el país. Pero se resalta el último comentario donde expresa con claridad, que siempre se está a tiempo, viendo aquí una clara puerta de entrada para atacar una necesidad existente.

### **2.7.2 Necesidad de abordar los derechos sexuales y reproductivos**

“Es de suma relevancia mencionar que hoy por hoy, en la región y en el mundo, los sectores hegemónicos de las profesiones e integrantes del equipo de salud son, en general, displicentes e ineficaces con la agenda de los DDSSRR, como también, en muchos casos, abiertamente opositores a la misma. En general, las currículas educativas de los profesionales de la salud son arcaicas y no incluyen, los aspectos educativos en materia de DDSSRR y profesionalismos en la práctica profesional, quedando librada la formación en el área a la denominada “currícula oculta”, que consolida las visiones hegemónicas conservadoras, no habiendo entonces ámbitos formales de reflexión crítica sobre la práctica y formación académica en DDSSRR. Trabajar para involucrar a los equipos de salud en la coalición por el cambio es la prioridad para las instituciones pro vida y pro derechos que trabajan en el ámbito sanitario. Siendo este último uno de los principales ejes del Instituto, promoviendo dichos derechos con el único fin de mejorar la calidad de vida, tanto de mujeres en situación de vulnerabilidad como en la primera infancia, y prevención de enfermedades heredadas.” (Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR, 2018)

Es imprescindible contar con un Instituto de formación integral que prepare para la acción a un amplio espectro de personas, profesionales de la salud, activistas, investigadores, jóvenes, políticos, etc. Estos deberán acceder a una formación académica, teórico práctica, que los capacite para cumplir roles de liderazgo en las sociedades y en los equipos de salud, para

promover, diseñar, construir e implementar nuevas políticas públicas en el ámbito de la salud sexual y reproductiva.

Es sin duda, una gran oportunidad, que estos temas tomen la agenda principal de las organizaciones internacionales más grandes del mundo. A partir del modelo académico y las curriculas con las cuales cuenta el Instituto, se percibe una clara relación en perspectiva con la “Estrategia Mundial para la Salud de la Mujer, el Niño y el Adolescente 2016-2030” (OMS)

A su vez, teniendo en cuenta el rol protagónico que toman estas organizaciones en los proyectos de mejorar la atención en salud reproductiva, el acceso a beneficios anticonceptivos, la prevención de la violencia de género, la prevención de embarazos en adolescentes, etc.

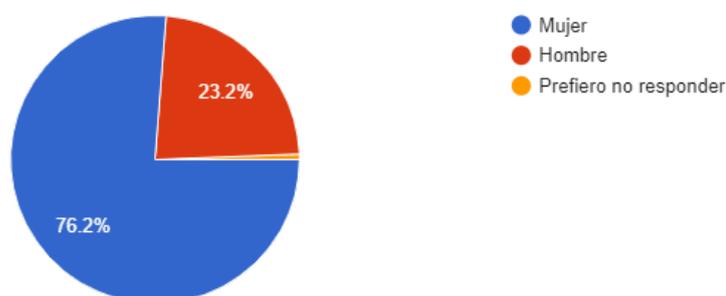
Es de vital importancia contar con una comunicación directa, así como el apoyo tanto a nivel de recursos académicos como financieros o guías para analizar presupuestos en cuanto a el trato de estos temas a nivel profesional, en el ambito publico y privado .

### 2.7.3 Análisis, información y resultados de la encuesta

A partir de la información obtenida de la encuesta, es importante destacar que se ha logrado recabar 70 e-mails para la generación de una base de datos e información pertinente. Se utilizaran tanto para “news-letter” como para él envío de emailing, con motivo de dar a conocer las campañas y avisos del Instituto.

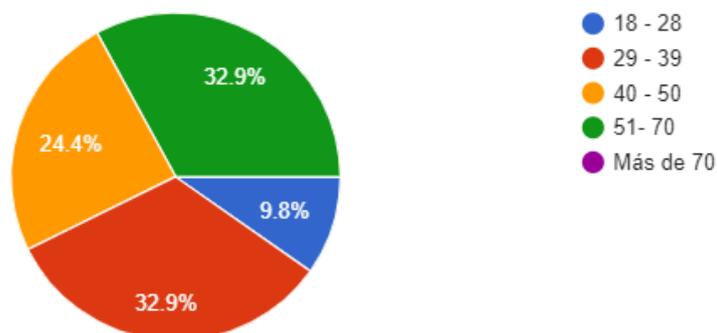
De forma preliminar, se presentan algunos gráficos con las respuestas de la encuesta, que se consideran relevantes para la realización del proyecto.

Gráfico 1 - Porcentaje masculino y femenino



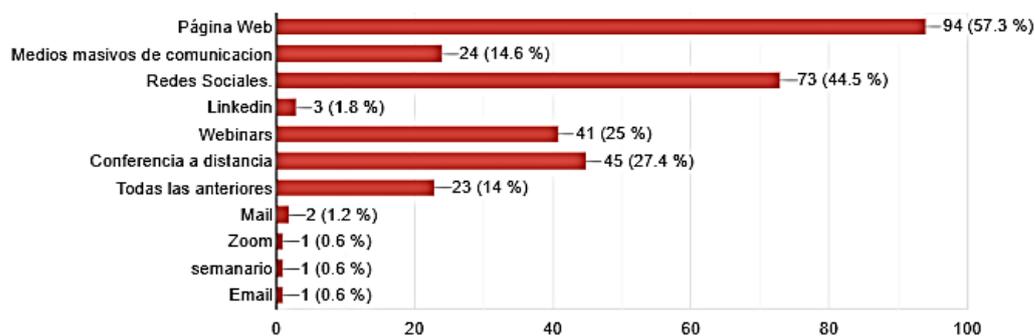
Fuente : Encuesta – Elaboración Propia en base a los 163 encuestados

Gráfico 2 - Rangos etarios



Fuente : Encuesta – Elaboración Propia en base a los 163 encuestados

Gráfico 3 - Medios preferidos para recibir información del IDPSD



Fuente : Encuesta – Elaboración Propia en base a los 163 encuestados

A continuación se presentan los análisis a través de los distintos datos obtenidos de la encuesta, por medio de tablas cruzadas y cruces de datos.

El primer análisis se basa en que modalidad prefiere el usuario según el rango de edad.

Tabla 1 - Tabla cruzada Sexo-Edad-Modalidad de cursos

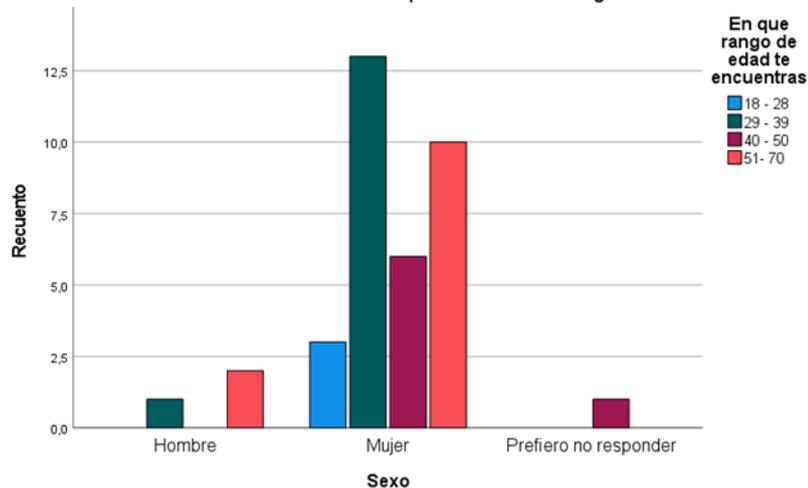
preferiría usted a la hora de tomar los cursos? post Covid-19			18 - 28	29 - 39	40 - 50	51 - 70	Total
Clases curriculares por Zoom - Solo via digital	Sexo	Hombre	0	1	0	2	3
		Mujer	3	13	6	10	32
		Prefiero no responder	0	0	1	0	1
	Total		3	14	7	12	36
De forma presencial	Sexo	Hombre	1	4	0	2	7
		Mujer	1	2	1	0	4
	Total		2	6	1	2	11
Mixto - Ambas modalidades	Sexo	Hombre	3	5	9	11	28
		Mujer	8	29	23	28	88
	Total		11	34	32	39	116
Total	Sexo	Hombre	4	10	9	15	38
		Mujer	12	44	30	38	124
		Prefiero no responder	0	0	1	0	1
	Total		16	54	40	53	163

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

Muestra el cruce de Sexo; En qué rango de edad te encuentras y a partir de la "nueva normalidad". ¿Qué preferiría usted a la hora de tomar los cursos? post Covid-19

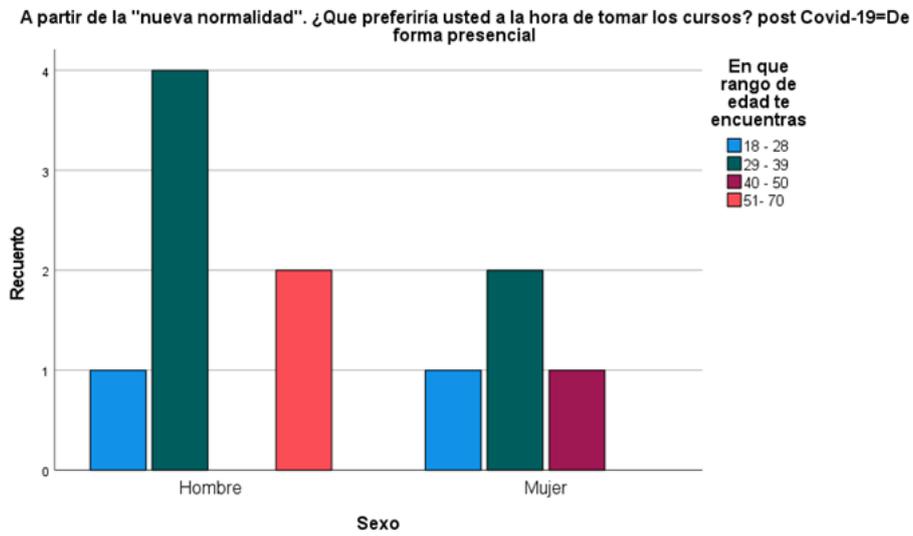
Gráfico 4 - Sexo - Edad – Modalidad digital

A partir de la "nueva normalidad". ¿Que preferiria usted a la hora de tomar los cursos? post Covid-19=Clases curriculares por Zoom - Solo via digital



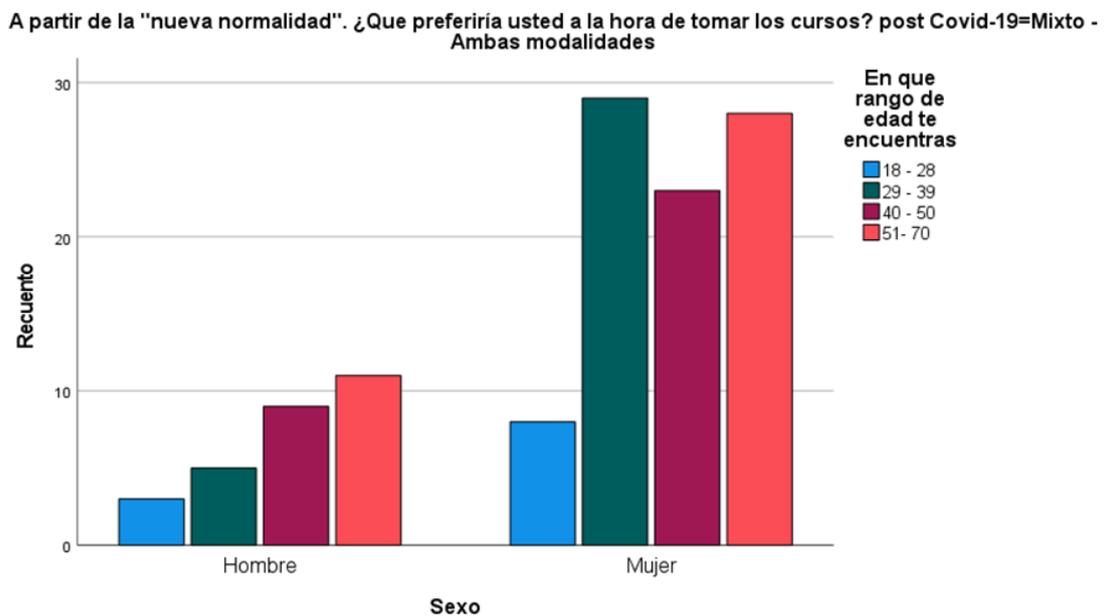
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta. En un total de: 36

Gráfico 5 - Sexo - Edad –Modalidad presencial



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta : En un total de: 11

Gráfico 6 - Edad -Sexo – Modalidad mixta



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta. En un total de: 116

A partir de los datos presentados anteriormente se podrán elaborar estrategias y acciones de cómo llevar a cabo los cursos dependiendo las edades de quienes lo adquieran según sus preferencias, previstas a partir del contexto covid-19 y su impacto en la percepción de los usuarios en cuanto al aprendizaje a distancia y sacar conclusiones sobre las metodologías andrológicas.

Más del 70% de los encuestados son de Montevideo, por lo tanto, a efectos del trabajo, no se creyó pertinente realizar un análisis según el lugar de residencia, la modalidad que preferían. El IDPSD ofrecerá ambas modalidades.

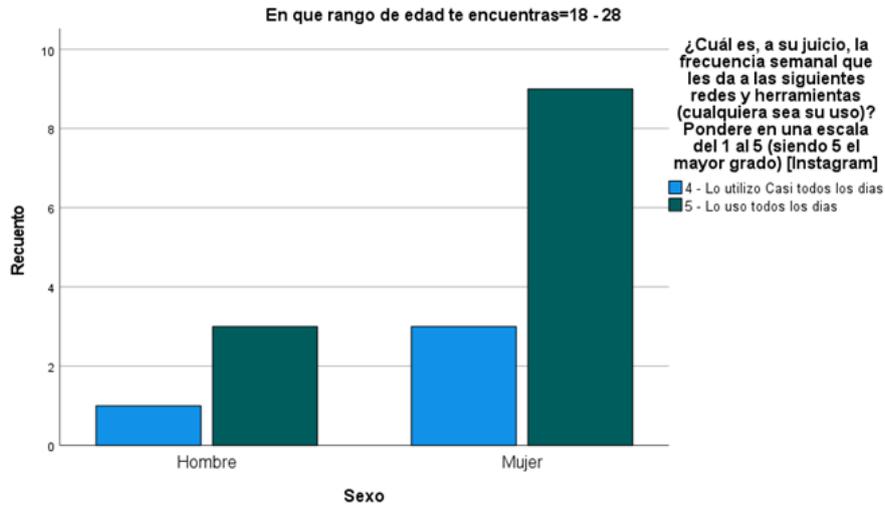
Continuando, se presentan las dos herramientas más votadas por los usuarios para conocer detalles sobre el Instituto.

Tabla 2 - Tabla Cruzada Sexo -Edad- Uso de Instagram

En que rango de edad te encuentras			1 - Utilización Nula	2 - Utilización con muy poca frecuencia	3 - Lo uso regularmente	4 - Lo utilizo Casi todos los días	5 - Lo uso todos los días	Total
18 - 28	Sexo	Hombre				1	3	4
		Mujer				3	9	12
	Total					4	12	16
29 - 39	Sexo	Hombre	4	2	2	0	2	10
		Mujer	4	3	7	7	23	44
	Total		8	5	9	7	25	54
40 - 50	Sexo	Hombre	4	3	1	0	1	9
		Mujer	10	3	6	6	5	30
		Prefiero no responder	0	1	0	0	0	1
	Total		14	7	7	6	6	40
51- 70	Sexo	Hombre	4	7	1	0	3	15
		Mujer	16	10	7	3	2	38
	Total		20	17	8	3	5	53
Total	Sexo	Hombre	12	12	4	1	9	38
		Mujer	30	16	20	19	39	124
		Prefiero no responder	0	1	0	0	0	1
	Total		42	29	24	20	48	163

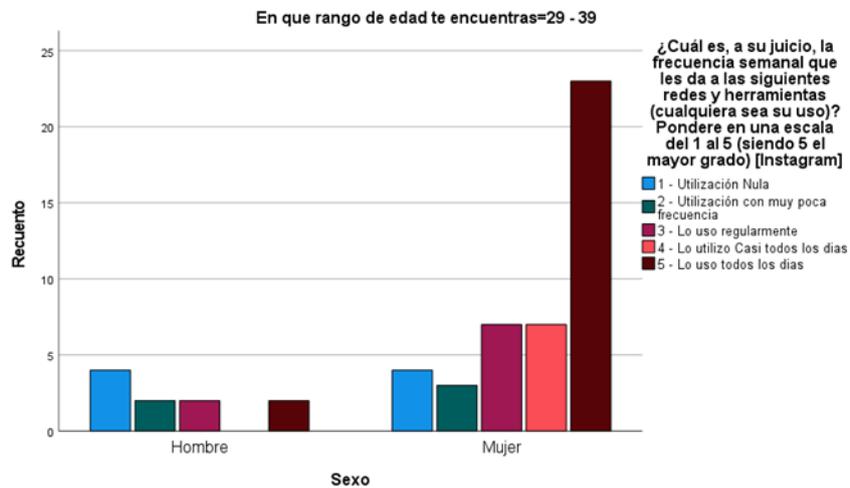
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 163

Gráfico 7 -- 18 a 28 años - Sexo - Uso de Instagram



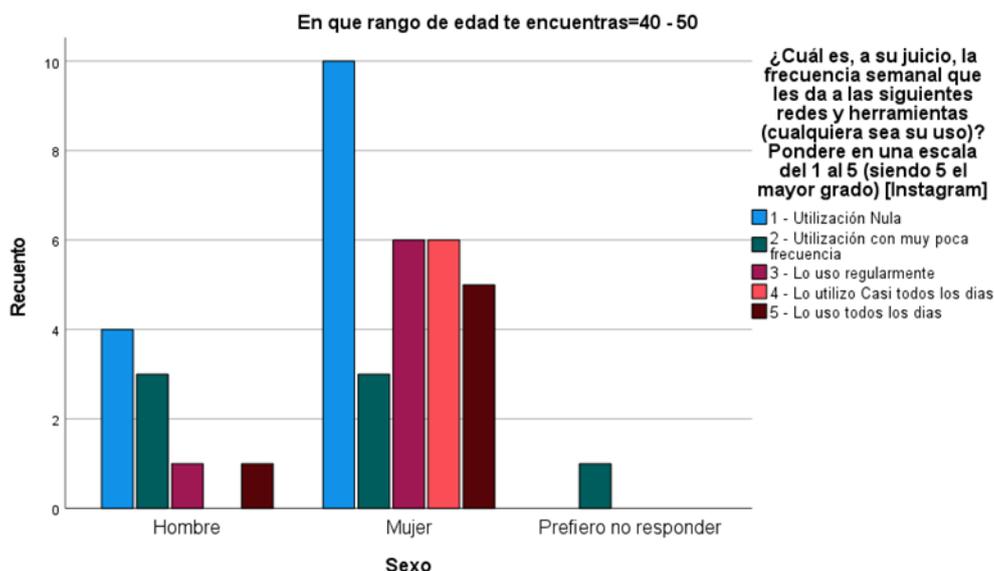
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 16

Gráfico 8 - 29 a 39 años - Sexo - Uso de Instagram



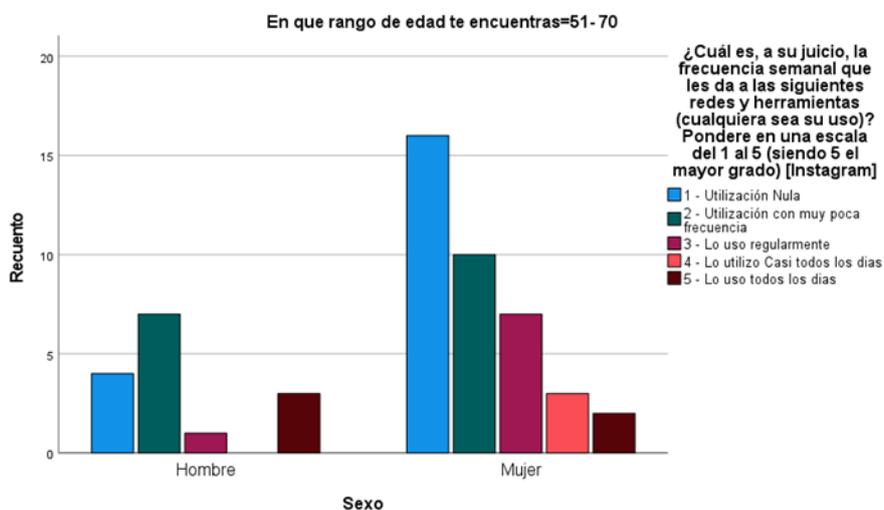
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 54

Gráfico 9 - 40 a 50 años - sexo - Uso de Instagram



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta : En un total de: 40

Gráfico 10 - 51 a 70 años - Sexo - Uso de Instagram



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 53

A través de la información de (Grupo RADAR, 2020), se sabe que Instagram es una de las principales opciones en cuanto a redes, elegida por los uruguayos. Por medio de la tabla y los gráficos se puede apreciar con claridad como para jóvenes y adultos, esta red es recurrida muy frecuentemente. Por lo tanto es de suma necesidad, la creación de una cuenta en Instagram apuntando más que nada al público joven.

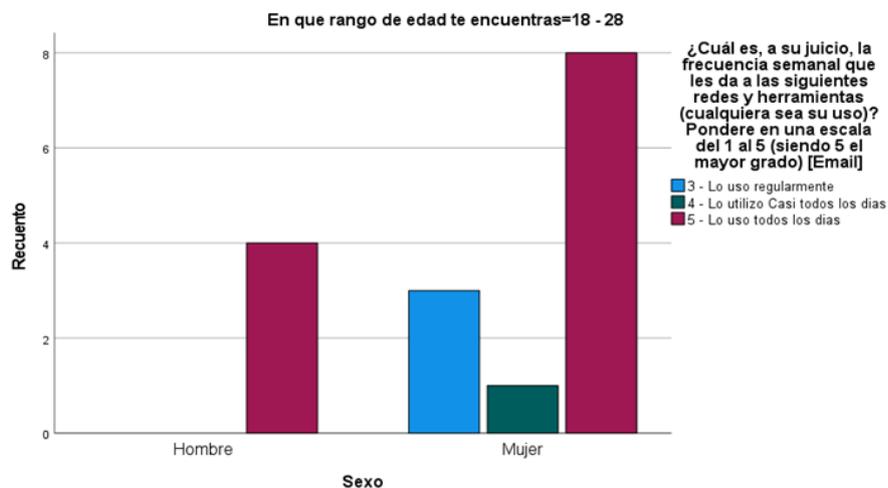
La información detallada no aparecerá en esta red, pero sí se presentará información importante, flyers de eventos, promociones, novedades y actualizaciones, ediciones del libro, etc. Se utilizará como medio alternativo, buscando atraer un target no tan enfocado en el profesionalismo de la asistencia sanitaria, sino más bien en líderes, activistas, y promotores de políticas públicas en general.

Tabla 3 - Tabla cruzada - Sexo- Edad - Uso de Mail

En que rango de edad te encuentras								Total
			1 - Utilización Nula	2 - Utilización con muy poca frecuencia	3 - Lo uso regularmente	4 - Lo utilizo Casi todos los días	5 - Lo uso todos los días	
18 - 28	Sexo	Hombre			0	0	4	4
		Mujer			3	1	8	12
	Total				3	1	12	16
29 - 39	Sexo	Hombre		0	3	4	3	10
		Mujer		1	4	10	29	44
	Total			1	7	14	32	54
40 - 50	Sexo	Hombre	0		0	5	4	9
		Mujer	1		4	5	20	30
		Prefiero no responder	0		1	0	0	1
	Total		1		5	10	24	40
51 - 70	Sexo	Hombre	1	1	3	5	5	15
		Mujer	1	1	11	9	16	38
	Total		2	2	14	14	21	53
Total	Sexo	Hombre	1	1	6	14	16	38
		Mujer	2	2	22	25	73	124
		Prefiero no responder	0	0	1	0	0	1
	Total		3	3	29	39	89	163

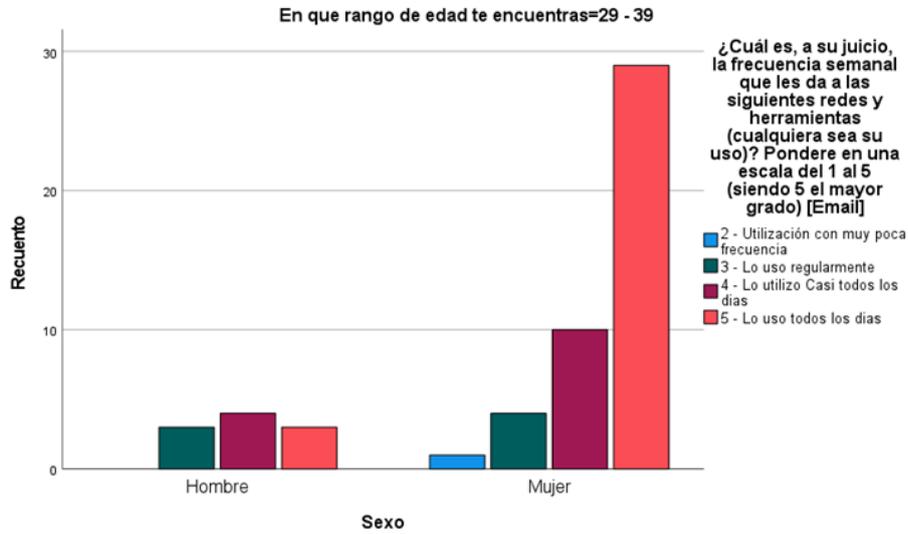
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta : En un total de: 163

Gráfico 11 - 18 a 28 años - Sexo -Uso de Mail



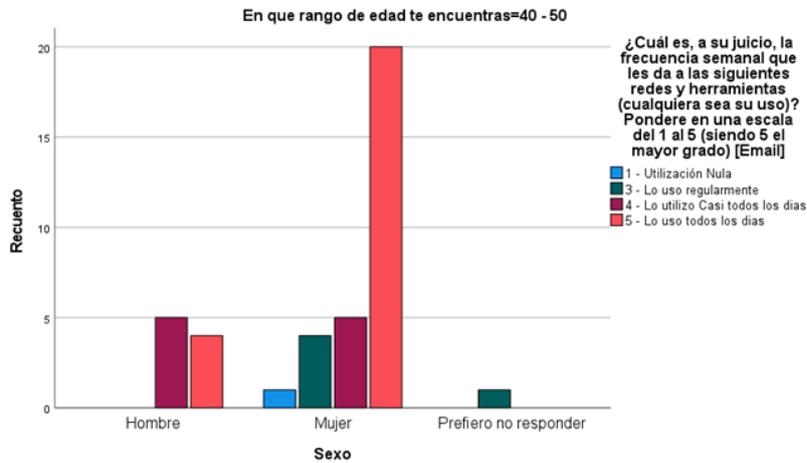
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 16

Gráfico 12 - 29 a 39 años - Sexo - Uso de Mail



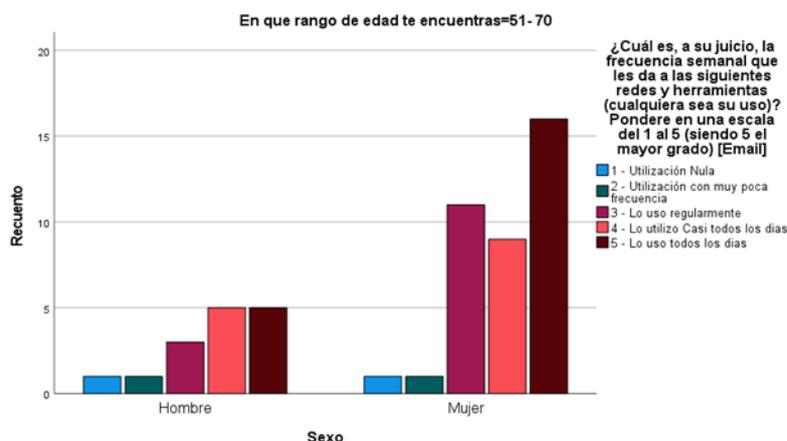
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 54

Gráfico 13 - 40 a 50 años - Sexo -Uso de Mail



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 40

Gráfico 14 - 51 a 70 años - Sexo – Uso de Mail



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta. : En un total de: 53

A través de la encuesta, se obtuvo una base de datos primaria, muy positiva, para el comienzo de la transmisión de información del Instituto. A su vez, se logra apreciar cómo el Mail es una herramienta utilizada “todos los días” por los encuestados, por lo tanto no se debe hacer caso omiso a esta información y se debe incentivar este canal para tener contacto directo con los clientes. Se explica más adelante (ver sección 7.3.1) los métodos que se utilizarán.

### 3 Descripción de la situación

#### 3.1 Conclusiones preliminares.

Se puede afirmar que la organización se encuentra en etapa de formación y que se deben completar una serie de etapas previas para la implementación e inserción en el mercado. Se ha trabajado primordialmente (meses anteriores) en los contenidos temático/técnicos en los que se basará la currícula para brindar los cursos, diplomaturas, etc.

No obstante se debe mencionar el nuevo contexto en el cual nos vemos todos envueltos acerca del asunto del Covid-19. Este hecho sin precedentes hará, muy probablemente, que la organización deba reformular o modificar, ciertas actividades claves, debido a las implicancias directas que tiene esta situación en la relación con los clientes. El Covid 19 no hace más que intensificar los problemas vinculados con los derechos sexuales y reproductivos desde una doble perspectiva: 1. El aislamiento social, que incrementa el riesgo de violencia basada en género, lo cual ya ha sido documentado a nivel nacional e internacional. 2. La disminución de

los servicios integrales de salud sexual y reproductiva ya que el sistema sanitario reorienta los esfuerzos prioritariamente hacia la prevención de la propagación del virus.

Por tanto la situación que aquí se plantea, es la de generar un plan comunicacional, para dar inicio a la institución educativa “IDPSD” a nivel de profesionales de ciencias de la salud y otros.

“El término comunicación integral de marketing (CIM) se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. Esta integración afecta toda la comunicación de empresa a empresa, canal de marketing, centrada en los clientes y dirigida internamente de una empresa.” (Clow & Baack, 2010, p. 8)

Va a ser de primera necesidad, generar un plan de comunicación acorde a los públicos objetivos, y las partes interesadas, puesto que se trata, en algunos casos, de temas sumamente sensibles en su aplicación y pueden generar adversidades a la hora de atraer intereses. Es por esto que se debe ser muy creativo e ingenioso para generar un mensaje claro, conciso, contundente, y a la vez atractivo para los oyentes/lectores.

Hasta entonces, la organización no cuenta con canales definidos de comunicación, es decir, forma parte de una de las metas de este proyecto, evaluar y comprobar cuáles son los métodos más eficaces para transmitir las ideas. Ya se creó una cuenta oficial en Instagram y Twitter de la Clínica Ginecológica A de la Facultad de Medicina, un socio clave para el Instituto y que vale la pena decir que se trabajará en conjunto de forma paralela para la creación de contenidos y la transmisión de mensajes.

A continuación, se presentara un modelo de página web preliminar, elaborado por quien escribe a través de la aplicación “Wix” y evaluado en forma conjunta con el equipo de comunicación y difusión de IS. Se hizo con motivo de incentivar la presencia web de los usuarios y la capacidad para adquirir los servicios del instituto también en formato digital. Es posible que sufra modificaciones a lo largo de la elaboración del documento.

El sitio web se distribuye y compone de la siguiente manera:

- Encabezado – Pestañas para ir a las distintas secciones
- Bienvenida – Portada
- Lista de servicios – Pestaña para ingresar a cada módulo e informarse sobre: Precios, carga horaria, docentes, contenidos, beneficios, etc.

- “Acerca de nosotros” – información referida al IDPSD
- Texto – Información adicional
- Contacto – Mail, Chatbot con comunicación directa al WhatsApp Business; N° de teléfono; Ubicación; Redes.

Ilustración 5 - Elaboración de portada de página Web



Fuente : Elaboración propia en “Wix.com”

Ilustración 6 –Lista de servicios - Cursos



Fuente : Elaboración propia en “Wix.com”

Ilustración 7 - Abrir pestañas para informarse sobre cada módulo



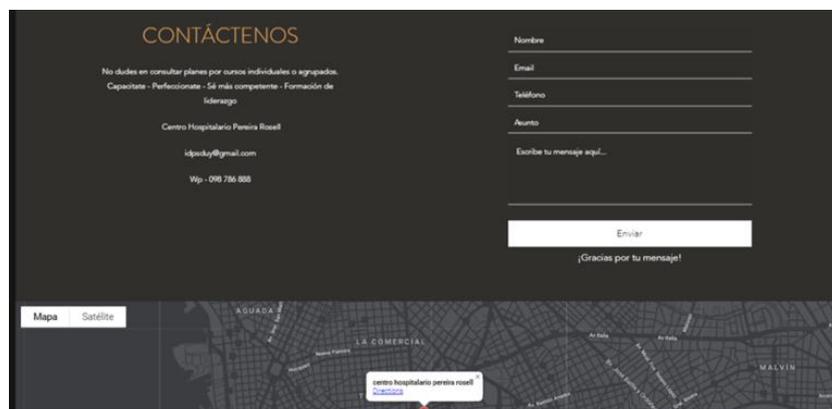
Fuente : Elaboración propia en “Wix.com”

Ilustración 8 - Vista de página web



Fuente : Elaboración propia en “Wix.com”

Ilustración 9 - Método de contacto



Elaboración propia en “Wix.com”

La referencia para transmitir los mensajes será a través de redes sociales, medios masivos de comunicación, revistas académicas especializadas y página web. Esto será de forma preliminar para el lanzamiento del proyecto y su incorporación al mercado. Luego se ira analizando a medida que se vayan desarrollando las actividades para incluir LinkedIn, con segmentación por rubro y especialidad.

En segunda instancia, se generarán contenidos audiovisuales y materiales descargables, a modo de dar a conocer el Instituto y como es que estar conformado. Luego se analizará la posibilidad de poder brindar cursos a través de estos medios.

En cuanto a la “imagen”, como ya se ha dicho, al encontrarse en etapa de formación, la organización no cuenta con una imagen corporativa definida, sino que hay que trabajar en ella, para conformar la expresión que se quiere transmitir en cuanto al diseño, la identidad visual y la manera en la que pretende ser presentada a las partes interesadas del proyecto. Ya sea: Clientes, Asociaciones, Fundaciones, Empleados, y/o público objetivo en general.

“En cada industria, la imagen correcta envía un mensaje claro acerca de la naturaleza única de la organización y de sus productos. Una imagen fuerte representa con precisión lo que la empresa ofrece.” (Clow & Baack, 2010)

Al tratarse de un Instituto INTEGRAL en capacitación, el principal desafío frente a la difusión es crear una imagen corporativa relacionada a la misión que refiere a la formación de profesionales en el liderazgo en DDSRR; es por esto que, es prioridad generar una imagen de Instituto comprometido con el bienestar de los pacientes y la responsabilidad asistencial, así como también, en el compromiso por mejorar el bienestar generalizado, fomentando la esperanza de vida.

En relación a la competencia, no se tiene conocimiento comprobado acerca de cuál será la competencia directa para el Instituto. Es por esto que se generará un análisis descriptivo de las posibles instituciones o centros que puedan ser vistas como competencia para la organización.

Se definen 2 categorías de **competencia**:

1. Instituciones abocadas a la defensa de los Derechos Humanos en general: “Instituto Nacional de Derechos Humanos y Defensoría del pueblo” (Sitio oficial de la República Oriental del Uruguay, 2020)
2. Instituciones enfocadas a los derechos de género, sexuales y reproductivos: “Grupo de Derecho y Género, Facultad de Derecho del Uruguay. (Facultad de Derecho, 2020)

Existen múltiples organizaciones no gubernamentales, encargadas de la defensa en la agenda de derechos humanos y en particular, de derechos sexuales y reproductivos que tienen real influencia en las distintas regiones. Pero estas no deben ser vistas como competencia, sino que al contrario, apoyan y fomentan la participación de organizaciones nacionales en pro de la defensa de la agenda de estos derechos.

Es por esto, que se percibe la originalidad del proyecto a través de su modelo único, y la ausencia de cursos académicos de formación en relación a estos temas, tanto en el ámbito público como privado y gubernamental o no.

A continuación, se presenta el modelo académico conformado por las directrices en las que los profesores se basarán para la realización y el dictado de cada módulo. (Briozzo, 2018)

Más adelante se detalla un mapa conceptual realizado por quien escribe y verificado por la dirección ejecutiva del Instituto. Se hizo con el fin de comprender mejor y con mayor claridad cómo será la estructura operativa, financiera y organizativa del mismo.

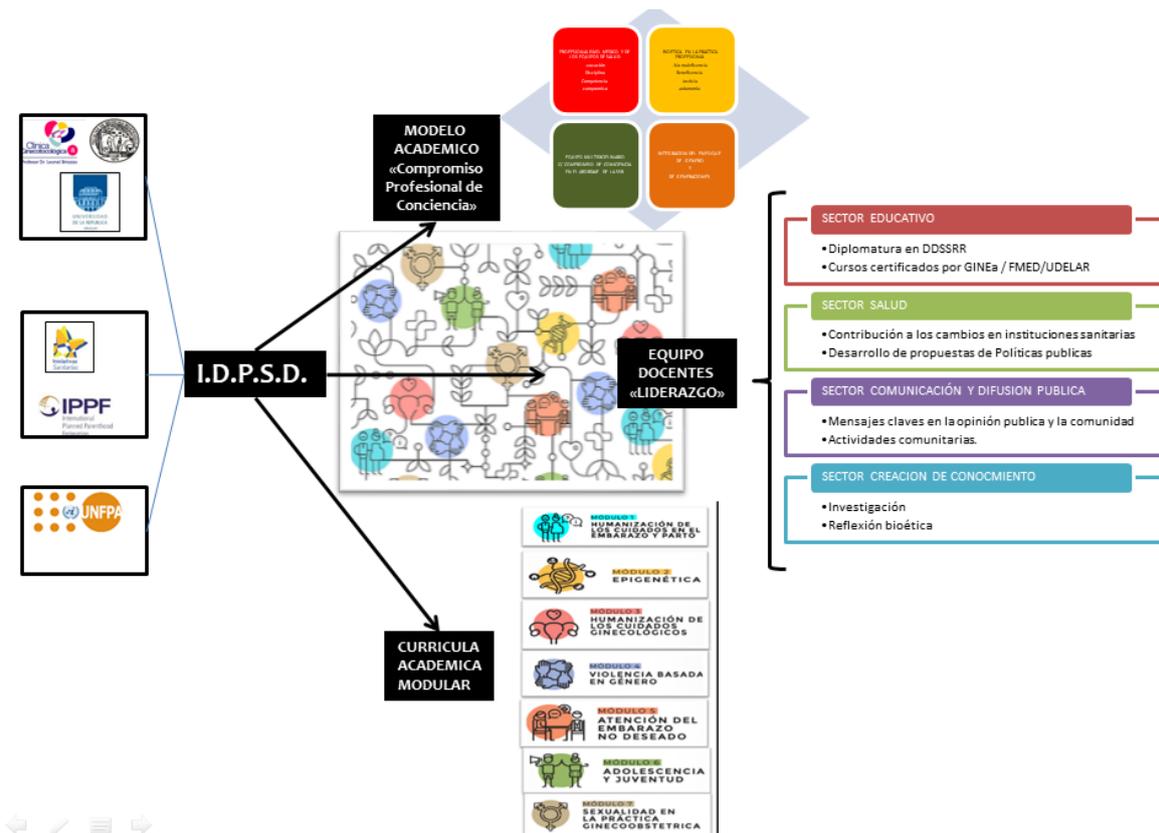
Ilustración 10 - Modelo Académico "Compromiso Profesional de conciencia"



Fuente: (Briozzo, Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR, 2018)

En el siguiente mapa conceptual proporciona un resumen sobre el modelo organizativo del instituto y cómo se trabajará para llevar a cabo el proyecto permitiendo organizar y comprender las ideas de forma más clara.

Ilustración 11- Mapa Conceptual IDPSD - GINEa-IS



Fuente: Elaboración Propia (Briozzo, 2020)

### 3.2 Análisis de la situación

Existe una brecha importante entre lo que se quiere lograr, que es llegar de forma efectiva a los clientes y público interesado, a través de las comunicaciones del Instituto, con lo que real y fehacientemente se cuenta hoy en día que son los docentes, y los contenidos temáticos.

Dicho esto, es de vital importancia aclarar que se trabajará, investigará y se conformará un documento que tiene sus bases en el emprendedurismo y no se cuenta con una historia del instituto para poder realizar análisis de lo que fue el pasado y proyectar a futuro; es decir, el análisis comienza a partir del inicio del proyecto.

Es posible, relacionar el concepto de empresa social, la cual contribuye de determinada forma a la sociedad que, a su vez, le resulte rentable o logre subsistir en el mercado para obtener así un éxito “empresarial” y generar un negocio. Esto no quiere decir, que el objetivo del Instituto

sea crear una empresa social, pero sí agregar al concepto de empresa/organización, la voluntad que tienen los directivos del Instituto en la intención de crear un asesoramiento para la sociedad en general y en específico, hacia el público objetivo, en cuanto a lo que son los derechos de los/las pacientes (que se ha visto a lo largo de un exhaustivo análisis) que se han visto vulnerados de distintas maneras en la aplicación de los mismos.

Lo que el Instituto ofrecerá es una certificación universitaria de capacitación en la materia de los DDSSRR.

Esta certificación académica será expedida por GineA – FMED – UDELAR en 3 formatos prediseñados, pero flexibles, adaptables a las realidades concretas tanto a nivel nacional, como regional e internacional. Las modalidades son la de un curso básico, un curso avanzado y una diplomatura.

- Nivel básico: Curso básico certificado (conocer el tema; abordar talleres de capacitación para la práctica; enfoques de bases conceptuales y prácticas clínicas).
- Nivel Avanzado: Curso certificado (mayor profundidad, en las bases y aspectos clínicos; así como también la resolución de casos complejos e introducción de políticas públicas existentes en nuestro país, y la importancia de su comunicación).
- Diplomatura: Lograr la competencia total, y la buena calidad de la asistencia en DDSSRR (ser capaz del manejo clínico de situaciones, conocer las políticas públicas del país, región y a nivel mundial las más avanzadas en términos de derechos). Saber transmitirlos (tanto a nivel de paciente como de forma pública), plantear cambios.

El diferencial se encuentra en la certificación a nivel educativo proporcionado por la Facultad de Medicina del Uruguay (UDELAR).

La currícula se fracciona en 7 módulos, a saber, y todos ellos parten del mismo modelo de compromiso profesional de conciencia. Se distribuye en 7 módulos:

- 1- Humanización de los cuidados en embarazo y nacimiento
- 2- Epigenética y micro biota perinatal y transmisión transgeneracional de enfermedades crónicas
- 3- Humanización de los cuidados ginecológicos
- 4- Abordaje violencia basada en género
- 5- Manejo integral del embarazo no deseado. Promoción de DDSSRR con perspectiva de ciclo de vida

- 6- Adolescencia y juventud
- 7- Enfoque clínico de la sexualidad en la práctica ginecobstétrica

Cada módulo tiene un enfoque multidimensional:

- Bases teóricas y antecedentes del tema
- Herramientas para mejorar la práctica clínica integral
- Desarrollo de políticas públicas
- Extensión universitaria y comunicación pública: en este punto, se encuentra en gran medida la justificación del Instituto, puesto que se trata de una alternativa universitaria en donde se certificaría a los/las “estudiantes” en un área completamente vulnerada, y con proyecciones de crecimiento regional, debido a las exigencias sociales.

Al final del curso, hablando en términos genéricos, el estudiante será capaz de: 1. Comprender y saber aplicar la doctrina del Compromiso Profesional de Conciencia. 2. Conocer los DDSSRR en el contexto de los DDHH y las principales amenazas en la actual pandemia Covid-19. 3. Conocer los fundamentos y las principales acciones para la atención del embarazo y parto de manera humanizada. 4. Comprender las bases epigenéticas y la participación de la micro biota en el origen de los principales síndromes obstétricos y su vínculo con la transmisión transgeneracional de las enfermedades crónicas. 5. Conocer y poder aplicar los diferentes abordajes frente a la problemática del embarazo no deseado-aceptado. 6. Integrar a la atención sanitaria de la mujer en el marco de los DDSSRR a lo largo del ciclo de vida. 7. Abordar integralmente la salud de la adolescencia y juventud. 8. Conocer y aplicar la agenda de los derechos y los recursos institucionales para detectar, prevenir y tratar la violencia basada en género. 9. Tener la capacidad de enfocar clínicamente los aspectos relevantes de la sexualidad humana en la consulta.

“La presente iniciativa PROMOVIENDO LOS DDSSRR DESDE LA PRÁCTICA PROFESIONAL INTEGRAL representa una segunda etapa del proyecto y se justifica ya que existe una necesidad insatisfecha con respecto a la formación académica para la defensa y promoción de los DDSSRR. Esta carencia se da desde la formación para la práctica clínica cotidiana a la contribución al desarrollo de políticas públicas, integrando lo que se denomina acción de liderazgo en la actividad profesional, basada en los valores del profesionalismo médico. La acción docente y el ejemplo de los referentes profesionales es un elemento clave en esta

tarea. El objetivo es claro y se basa en contribuir con la formación de docentes calificados y con valores a partir de un modelo de Desarrollo Profesional Médico Continuo (DPMC)<sup>3</sup> para la transformación de la formación de profesionales de la salud desde y en el liderazgo en DDSSRR.” (Briozzo, Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR, 2018)

Se está viviendo una etapa, principalmente a nivel internacional en donde las instituciones, sobre todo las ONG ya mencionadas, están en tela de juicio debido a las señales de las grandes potencias que están poniendo en duda en la emisión de recursos para las mismas. Es por esto, que a nivel nacional se debe consolidar la institución de forma que se pueda hacer autosustentable (tendencia euro monitor), con el desafío de sostenerse en el mercado sin fines de pérdida.

### **3.3 Principales características del mercado:**

#### **3.3.1 Necesidades del mercado:**

Como se mencionó anteriormente, existe aquí una oportunidad de negocio, visualizando la cantidad de congresos a nivel mundial y regional que se realizan de forma esporádica cada año. A los mismos, concurren centenares de profesionales médicos de diferentes culturas para formarse en cómo es la aplicabilidad de los derechos sexuales y reproductivos en los países “modelo”; estos son los que cuentan con antecedentes y posterior éxito verificado, los cuales son invitados para brindar sus experiencias y determinar cuáles son las bases para una aplicabilidad correcta de los derechos. Es importante mencionar también, que al no existir instituto de estas características tanto en el país como en la región, eso ya pasa a formar parte de una puerta de entrada para un negocio.

El principal objetivo es centralizar estas bases metodológicas (con éxito verificado) en módulos temáticos, a los cuales se pueda acudir, de forma presencial o digital, y dotarse de estas herramientas para la correcta aplicabilidad dentro de las sociedades.

Es de vital importancia determinar con claridad las necesidades que el Instituto debe satisfacer hacia sus clientes, con el fin de elaborar una campaña y/o plan comunicacional acorde.

---

<sup>3</sup>Es la formación de los profesionales titulados que mantiene el desarrollo profesional, a partir de la realización por diferentes dispositivos de la formación académica, en la práctica profesional.

Conocer con profundidad los gustos y preferencias de los mismos así como también qué es lo que buscan a la hora de acudir a la organización.

Se puede afirmar, que la agenda de derechos humanos, principalmente los de las mujeres y la primera infancia, han tomado especial relevancia en los últimos años, debido a las altas exigencias de las personas en las distintas sociedades. Esto se da a través de manifestaciones públicas y/o el rol de líderes o personas de público conocimiento que asumen el deber de manifestarse contra la vulneración de los mismos en distintos lugares. (Marchas: 8 de marzo, violencia de género, marchas LGTB, Ley del aborto, etc.).

### 3.3.2 Perfil del consumidor

Para realizar un perfil del consumidor acorde a la propuesta de valor, el mismo debe estar centrado en determinar con exactitud cuáles son las características de los clientes para posteriormente definir cómo será su comportamiento frente a la propuesta, y que se logre atraer a los mismos de forma oportuna. La actividad clave aquí es “ponerse en los zapatos de los clientes” para afirmar cuáles son sus pretensiones y cómo se debe operar para llegar a ellos. Definir esto, hará que se pueda realizar una segmentación con mayor facilidad y claridad, además de determinar cómo será la estrategia de comunicación. Se parte de la base que el foco está puesto en profesionales de la salud que busquen capacitarse, formarse y especializarse en el ejercicio médico integral a través de nuevas prestaciones, así como también en búsqueda de mayor retribución económica en sus salarios, ya que muchas veces, estas prestaciones son mejor pagas.

Datos demográficos, geográficos y de interés para el Perfil:

- Sexo: Masculino y Femenino
- Edad: Entre 30 y 60 años
- Lugar de residencia: Uruguay, Montevideo (para cursos presenciales), el interior del país y; cualquier parte de la región de América Latina o el Caribe para cursos on-line y capacitación a distancia.
- Clase social: Media-Alta
- Poder adquisitivo: Medio-Alto
- Estado civil: Cualquiera de ellos
- Personalidad: Actitud solidaria, preocupación por la vulneración de los derechos y las consecuencias que implica. Pro-activo, entusiasta en mejorar la calidad de vida y la

esperanza a largo plazo de los pacientes. Capacidad de liderazgo, para continuar con los avances y presentarlos en lugares donde no son vistos, y profundizar en los que ya se ha trabajado. Impulsor de políticas públicas que favorezcan estos aspectos. Sensibilidad alta, capacidad de comprensión en temas sensibles y poder/saber transmitirlos, de forma clara sin herir susceptibilidades.

- Creencias culturales y religiosas: Cualquiera de ellas, prioritariamente con un perfil más que nada laico enfocado a la consigna de laicidad, no como un rechazo hacia la creencia, ni de intolerancia religiosa, sino para rechazar el favoritismo de estado por una creencia en particular.

### 3.3.3 Tendencias de mercado – Proyecciones

Acorde a la investigación de mercado global Euromonitor International, que publicó el pasado mes de febrero “Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2020” (Euromonitor International, 2020). El informe anual identifica las tendencias más influyentes que configuran el comportamiento del consumidor, en términos de sus hábitos y decisiones de compra. Se seleccionarán al menos 3 que tengan implicancia de forma directa con la formación del instituto, para el mercado uruguayo 2020-2030.

- ❖ “Inclusión para todos: Enfocándose en la diversidad y accesibilidad para todos”. Pilar central para la organización y la formulación del mismo. Como ya se ha mencionado en los ítems Valores y Justificación del proyecto, la atención sanitaria humanizada, y mostrarse pro derechos y pro vida, además de la atención de forma universal, son las directrices con las que se desenvuelve las organizaciones internacionales encargadas de la defensa de estos derechos humanos y en particular aquí en Uruguay y en la región, a través del trabajo realizado los últimos 10 años por IS, aliado estratégico del instituto. Es por esto, que, al conformarse como tendencia global para 2020 “inclusión para todos”, se posiciona como una potencialidad importantísima, debido a las exigencias de mercado relacionados con la salud que habrá en este ámbito y pasa a formar parte de la agenda en temas recurrentes, factor que facilita la introducción de los conceptos que se han ido investigando.
- ❖ “Cuidando de mí mismo: Priorizando la salud mental y la búsqueda de productos que aborden necesidades específicas de bienestar.” Está verificado que la vulneración de derechos por parte de los profesionales de los centros de salud, a través de la

incorrecta aplicabilidad, así como también de la sociedad misma, proporcionan hoy en día para las pacientes y la primera infancia, un complejo importantísimo de riesgo, de sufrir daños en su salud física, psicológica y social que incrementan las enfermedades y la muerte. Es por esto que se debe entender este incremento de solicitudes priorizando el bienestar personal para las pacientes.

- ❖ “Hogares Multifuncionales: Haciendo todo desde la comodidad del hogar”. Relacionándolo con la educación a distancia, no se debe hacer caso omiso a estas transformaciones mundiales, y se debe acompañar el cambio adaptando las formas de brindar los cursos por ejemplo de forma virtual, teniendo que disponer de la capacidad tanto técnica como en infraestructura. Cuestión que el Instituto ya ha analizado y trabajado para estar a disposición para dichas demandas. Se debe incluir aquí el concepto de telemedicina que a su vez está tomando especial relevancia, con el contexto de Covid-19 y la disposición por parte del gobierno a emitir un proyecto de ley facilitando dichos planteamientos.

### 3.3.4 Fuerzas del micro entorno

“El éxito del marketing depende de su habilidad para establecer relaciones con otros departamentos de la empresa, los proveedores, los intermediarios de marketing, los competidores, los diferentes públicos y los clientes, quienes se combinan para conformar la red de transferencia de valor de la compañía.

El micro entorno incluye a todos los participantes cercanos a la compañía que afectan, ya sea de manera positiva o negativa, su capacidad para establecer relaciones con sus clientes y crear valor para ellos.” (Kotler & Amstrong , 2012, p. 66)

Las fuerzas de micro entorno tienen relevancia por el impacto directo que tienen en las organizaciones cuestiones más que nada cercanas a la misma, como lo son, los clientes, los socios claves, la competencia, el consejo directivo encargado del control de las decisiones que se toman, etc.

En este caso, las principales variables del micro entorno que realmente influyen hoy en día son: **1.** La disposición del personal altamente calificado y comprometido con los cometidos del

instituto, con los cuales se cuenta, y se ha venido trabajando desde hace más de un año, en la creación de cada módulo temático, el libro de referencia, la definición del formato educativo a realizar en cada uno, evaluando alternativas de aprendizaje, según las pretensiones de los clientes y según el nivel de curso que requiera. **2.** El interés fehaciente de los clientes en adquirir los productos ofrecidos y su posterior satisfacción; donde a través de un trabajo muy riguroso por parte de Iniciativas Sanitarias, acerca de la validación del proyecto. Se investigó acerca de opiniones objetivas, con relación directa al área donde se trabaja (personal de la salud, líderes de empresas) y consultando cuáles son sus ideas, análisis y vista de potencial de éxito de la propuesta de valor del Instituto. **3.** Contar con la infraestructura óptima y adecuada, la cual está disponible y se ha venido avanzando en ella, con el trabajo de la persona a cargo del área de andragogía, de cómo disponer de los recursos con los que se cuentan como lo son: la planta completa de GINEa, el salón dentro de él; el centro de telemedicina, y cómo utilizar los métodos de aprendizaje. **4.** Disponer de los canales de comunicación más eficientes, completando a través de este documento, un plan comunicacional acorde a los productos ofrecidos, visualizando el know-how de cómo llevar el plan aplicado a la realidad.

Resulta muy útil, sumado a la anterior información presentada, generar un análisis del modelo de las cinco fuerzas de Michel Porter, con motivo de desarrollar una estrategia de negocios acorde al mercado en el cual será sumergido el Instituto.

Ilustración 12 - Las 5 fuerzas del Micro entorno



Fuente : Elaboración propia en base a (Porter, 2017)

**Poder de negociación de los proveedores:** Se identifican en este proyecto como proveedores, tanto a los docentes que brindarán los cursos vistos como proveedores de servicios, así como también a las organizaciones internacionales ya mencionadas IPPF, UNFPA, que proveen aportes a partir de la relación de sus cometidos con los del instituto.

Se entiende que por parte de la dirección del Instituto, habrá una buena relación con los proveedores, como para realizar los ajustes pertinentes para el desarrollo del proyecto. Tener un buen trato con ellos y de manera directa proporcionará una fortaleza intangible muy elevada.

Se visualiza aquí la posibilidad de asociaciones con laboratorios nacionales, con el fin de evaluar, si será de su interés incorporarse al proyecto de manera complementaria.

**Amenaza de nuevos entrantes:** Ante la ausencia de competencia directa, que brinden servicios iguales o similares. Se visualiza la posibilidad de que según el impacto que tenga el Instituto en el mercado, se generen cursos pertinentes con currículas similares. De este modo, los nuevos competidores se pueden dar en cualquier mercado, negocio o rama.

Tanto por parte de las clínicas B y C (clínicas adyacentes a la A), como por parte de la UDELAR mismo.

**Amenaza de productos sustitutos:** La principal amenaza aquí radica en que la Facultad de Medicina –UDELAR, incorpore a su carrera de formación médica, los temas de derechos humanos con eje en los derechos sexuales y reproductivos. La posible presencia y crecimiento del valor de estas posibles incorporaciones en el ámbito público son sin dudas, algo a tener en cuenta para comprender el entorno del Instituto.

**Rivalidad entre los competidores existentes:** La rivalidad está marcada y muy clara con las clínicas B y C. Existe desde ya varios años una rivalidad tanto en el ámbito académico como clínico/práctico. De todas maneras, hay que aclarar que esta rivalidad forma parte de los métodos que emplea cada una de ellas, pero no se dará de forma directa hacia el “IDPSD”.

**Poder de negociación de los clientes:** Al no existir tanta variedad de productos/servicios sustitutos, similares a los del IDPSD. Se visualiza de forma preliminar que la fijación de los precios de los cursos será sencilla sin objeción de buscar precios menores debido a la falta de competencia.

### 3.4 Análisis FODA: Del instituto en particular

“El análisis FODA es una herramienta que brinda los elementos claves para la planificación estratégica, ya que proporciona la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas, así como también la generación de nuevos planes de mejora.” (Metodología para el análisis FODA, 2002)

#### 3.4.1 Fortalezas:

**F1- Tener un modelo académico único y original,** sistematizado desde la práctica clínica y social, siendo probado en la práctica: Proporciona un diferencial, un valor agregado, que significara sin dudas, la ventaja competitiva, por el cual, los clientes elegirán la institución para su formación profesional.

**F2- Trato directo con Iniciativas Sanitarias e IPPF:** Sin precisar de intermediarios, tanto en la solicitud de financiaciones a la federación, así como también en la asesoría para el trato de temas sensibles como por ejemplo lo son en la primera infancia o adolescencia juventud hacia los profesionales de IS (psicólogos).

**F3- Relación con UNFPA (aportes);** Al igual que con IPPF. El fondo de población de naciones unidas, tal como lo dice su definición “es el organismo de las Naciones Unidas encargado de la salud sexual y reproductiva. Nuestra misión es crear un mundo en el que todos los embarazos sean deseados, todos los partos sean seguros y se aproveche el potencial de todos los jóvenes.” (UNFPA, 2020) , es por esto, que tener un contacto directo con la agencia para poder informarse sobre los fondos y la financiación a los programas de esta índole, es una fortaleza necesaria.

“Todos los fondos del UNFPA son voluntarios. El UNFPA moviliza recursos financieros procedentes de gobiernos y otros asociados para apoyar los programas que procuran lograr los "tres ceros": cero necesidades insatisfechas de planificación familiar, cero muertes maternas evitables, y cero prácticas nocivas y violencia de género, y para acelerar el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030.” (UNFPA, 2020)

**F4- Certificación de la FMED-Udelar;** Proporcionado por la Clínica ginecológicaA, y la Facultad de Medicina. Este documento probatorio, genera para los usuarios que quieran acceder a los servicios/productos, una oportunidad de formarse como profesionales y porqué

no, incrementar su valor y por ende su remuneración desempeñándose en las distintas actividades.

**F5- Cuerpo docente capacitado en la formación académica para el liderazgo** (calidad académica): En un trabajo en conjunto entre el equipo de IS y la clínica, se cuenta con profesionales en estos temas, con capacidad probada en la docencia de todos los módulos antes mencionados. Esto se ha desarrollado a lo largo de los últimos 15 años en la práctica del CPC y el DPMC.

**F6- Infraestructura de telemedicina** que permite desarrollar toda la currícula por vía electrónica, además de la presencial. Ante el incremento del relacionamiento a distancia en consecuencia del covid-19, el Instituto constará con la capacidad necesaria en cuanto a infraestructura y equipamiento para desarrollar los cursos con total normalidad. Además de las instancias presenciales en las instalaciones de la GineA.

### 3.4.2 Debilidades:

**D1- Falta de organización en la gestión del proyecto:** El proyecto avanza de forma lenta, pero firme, no se cuenta con una persona capacitada en la gestión de un proyecto (definido como un ciclo/proceso) con un inicio y final, y es llevado a través del esfuerzo conjunto, entre el equipo multidisciplinario: Área académica (andragogía/elaboración de contenidos) área comunicativa (quien escribe).

**D2- Ausencia de liderazgo en las distintas áreas** (operativa/financiera/comunicación): Se cuenta con la figura referente en la dirección de este proyecto, el profesor titular de la Clínica, pero no se han designado líderes que lleven a cabo un plan detallado y definido en las distintas partes del organigrama.

**D3- Falta de presencia en el mercado:** Al encontrarse al inicio del proyecto, no se cuenta con una identidad corporativa u organizativa en cuanto al Instituto y cómo se posiciona en la intersección de las áreas mencionadas (salud, educación, investigación). Es por esto, que a partir de dicha debilidad se debe generar un plan de impulso de identidad corporativa.

**D4- Ausencia de correcta comunicación INTERNA entre el equipo multidisciplinarios:** Relacionado con los puntos 1 y 2, a partir de la falta de organización, se desprende la ausencia de una adecuada comunicación interna con motivo de indicar los avances que se van

obteniendo a partir del trabajo en las distintas áreas, y pautar de forma clara los objetivos medibles en el tiempo y cómo será la inserción en el mercado, en qué fechas/meses.

**D5- Falta de comunicación externa:** Como se ha explicado anteriormente, parece lógico afirmar que no se cuenta aún con canales, que definan cómo será la comunicación del Instituto, y por tanto, no existe hasta el momento una comunicación hacia los públicos interesados.

### 3.4.3 Oportunidades:

**O1- Posicionarse a nivel regional e internacional como el instituto de referencia** para la formación académica en derechos humanos. Ser visto por los profesionales, como el centro regional referente en la defensa principalmente de los derechos sexuales y reproductivos. Visualizando el alcance nacional, regional y mundial del proyecto.

**O2- Aprovechar la oportunidad de negocio a partir de la baja percepción de competencia.** A nivel nacional, no se observó competencia directa hacia el instituto. Esto quiere decir, que se trata de un impulso innovador, siendo esto una clara oportunidad para el posicionamiento tanto a nivel nacional como regional, brindando una propuesta académica totalmente novedosa con probada eficiencia en la práctica clínica, promoviendo derechos para los pacientes.

**O3- Tema de agenda centra por parte de la OMS (Organización Mundial de la Salud):** Tal como se mencionó en el proceso de investigación. La Organización Mundial de la Salud se ha encargado a lo largo de los últimos 20 años, de poner temas como, la mortalidad materna, la mortalidad infantil, problemas relacionados con el embarazo y parto, enfermedades, etc. en la primera plana de los temas a tratar para aumentar la natalidad, la seguridad y derechos hacia las pacientes. Debido a esto, se percibe como una oportunidad potencial, que la organización referente en aspectos relacionados a la salud, tenga en su propósito asuntos con estrecha relación a los de la propuesta de valor del instituto.

**O4- Con el contexto Covid-19; el incremento sustancial que tuvo el relacionamiento a distancia** a través de distintas plataformas de comunicación (zoom, Skype), y el conocimiento que tiene la sociedad hoy en día de estas herramientas. Contando por parte del Instituto con todos los aspectos relacionados a la educación y formación a través de vías digitales.

**O5- Sociales: Manifestaciones sociales feministas y de la comunidad LGTBI;** contexto social (incremento en la demanda de las exigencias sociales). Falta de un instituto con dichas características, conocimiento globalizado (a través de redes) de las distintas y complejas situaciones en la región, interés real generalizado en mejorar la asistencia a las pacientes.

**O6- Políticas:** Ley del Aborto; el proyecto de ley por parte del gobierno en fomentar la telemedicina.

#### 3.4.4 Amenazas: Se distinguen 2 tipos

**A1- Decretos o impulsos de tipo conservador** tanto a nivel nacional, como internacional con la censura por parte de EE.UU. hacia las ONG, “La humanidad vive una etapa histórica en la cual, los avances conseguidos desde la promulgación de los Derechos sexuales y reproductivos (DDSSRR- CIPD El Cairo, 1994) están en tela de juicio fruto de un avance de los sectores conservadores. Se ha conformado una alianza estratégica a nivel global, en relación al ascenso de visiones religiosas fundamentalistas, que buscan un retroceso global de la agenda y en particular en tres temas centrales: oponerse de manera radical al derecho a decidir de las mujeres, negar el rol de los estados en la educación en SSR y estigmatizar la diversidad sexual.” (Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR, 2018).

**A2 - Contexto Covid 19 reorientación del foco al virus especialmente:** como ya se ha visto, el comienzo del 2020 se ha vuelto turbulento debido a la aparición del virus, esto ha hecho entre varias otras cosas más, que la orientación en todos los centros asistenciales, sea principalmente hacia el covid-19, y se hayan dejado de lado múltiples tareas y procesos de investigación en los que se estaba previo al virus. Es percibido como una clara amenaza debido a la incertidumbre que se genera en torno a este tema, cuánto durará y cuanto seguirá afectando a las sociedades en general.

**A3- Económicas: Contexto Covid-19** - pérdidas financieras críticas de las ONGs internacionales; ausencia en los aportes: relacionado con el punto anterior, a su vez de reorientar el foco pura y exclusivamente para combatir el virus, las organizaciones encargadas de financiar los distintos programas para la reducción de estas complejidades, se han visto envueltas en enormes pérdidas financieras, ya que tanto los países como todo el sistema económico en general ha tenido una caída significativa debido a la baja notoria en la actividad. De aquí se desprende, que las grandes potencias, vista la reducción de sus ingresos, podrían tomar decisiones como

dejar de contribuir a las ONG's internacionales, y esto tendría impacto directo en las instituciones que se encargan de estos programas y el trato de estas complejidades.

**A4- Mal relacionamiento y problemas entre las cátedras (Clínicas B y C):** Vista la potencialidad del proyecto, a través de las repercusiones que venido teniendo en el ámbito médico. Se puede percibir como una amenaza, la posibilidad de que las clínicas B y C comiencen a dictar cursos similares, y puedan conformar una nueva competencia para el instituto. O visto de otro ángulo, la posibilidad de que boicoteen la credibilidad del Instituto a partir de su pésimo relacionamiento con las distintas áreas de la clínica.

**A5- La existencia de cursos de formación pertinente por parte de la Udelar :** Contemplando la posibilidad real de que la Facultad de Medicina involucre estos temas en los obligatorios

### 3.5 Matriz FODA

“La Matriz FODA, nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se trasladan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada. Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.” (Metodología para el análisis FODA)

La Matriz, a partir de los cruces FO (maxi-maxi) FA (maxi-mini) DO (mini-maxi) DA (mini-mini), permite en relación con la situación descrita y los objetivos planteados, establecer estrategias acordes, con un posterior plan de acción para cada una de ellas.

Ilustración 13 - Matriz FODA

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1- Tener un modelo académico único y original F2- Trato directo con IS e IPPF F3- Relación con UNFPA F4- Certificación FMED-UDELAR F5- Cuerpo docente capacitado (calidad académica) F6- Infraestructura tanto digital como presencial	D1- Falta de organización en la gestión del proyecto D2- Ausencia de liderazgo en la distintas áreas D3- Falta de presencia en el mercado D4- Ausencia de correcta comunicación interna D5- Falta de comunicación externa D6- Poco contacto con Laboratorios, posibles aliados
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO (maxi-maxi)</b>	<b>ESTRATEGIA DO (mini-maxi)</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	O1- Inexistencia de un instituto de referencia O2- Inexistencia de competencia directa O3- Tema de agenda central de la OMS O4- Incremento del relacionamiento a distancia O5- Manifestaciones sociales (fem, LGTBQ) O6- Leyes de gobierno (Aborto; telemedicina)	1 - Posicionamiento Online F6 + O1 + O4 + F5	1 - Desarrollo de Branding Awareness O1 + O2 + O5 + O4 + D3 + D5
		2 - Penetración F4 + O2 + O1 + F1 + F2 +	2 - Posicionamiento offline D1 + D2 + D3 + D5 + O1 + O2 + O5 + O6
		3 - Desarrollo de Branding Advocacy O1 + O3 + O5 + F1 + F4 + F5	3 - Posicionamiento online D3 + D5 + D6 + O1 + O2 + O4 + O3
		4 - Branding Engagement F1 + F4 + F5 + F6 + O3 + O5	
	<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA (maxi-mini)</b>	<b>ESTRATEGIA DA (mini-mini)</b>
	A1- Censura por parte de Decretos (nacionales) de tipo conservador A2- Desvío del foco por Covid-19 A3- Pérdidas financieras internacionales (ong) A4- Mal relacionamiento entre Catedras A5- La existencia de cursos de formación pertinente por UDELAR A6- Crisis económica por covid-19	1 - Desarrollo de Branding Awareness F1 + F3 + A4 + A3	1 - Clienting intratéxico D1 + D2 + D4 + A3 + A2 + A5
		2 - Desarrollo de mercado F1 + F4 + F5 + F6 + A4 + A5 + A6	2 - Desarrollo de Branding Advocacy D3 + D5 + D6 + A1 + A4
		3 - Clienting estratégico F1 + F3 + F4 + F5 + F6 + A2 + A4 + A5 +	3 - Posicionamiento offline D3 + D5 + D4 + D6 + A2 + A4 + A6

Fuente: Elaboración propia

### 3.6 Competencia:

Con respecto a la competencia, el análisis preliminar realizado fue a través de la búsqueda vía web de instituciones, centros, grupos, asociaciones o academias que se dediquen de forma general o específica a la misma actividad y con el mismo propósito o similar que el IDPSD.

A modo de conclusión, no se ha encontrado un competidor directo que proporcione una amenaza directa, real y fehaciente para el proyecto del Instituto, esta tal vez, sea una afirmación sin sustento verificado, pero como se mencionó anteriormente, a través de un mystery shopper online, en búsqueda de centros similares, no se ha encontrado un rival directo para analizar. Esto a su vez se ve como una gran ventaja.

A esto se debe sumar el factor que avala: a través de acumulado histórico tanto de IS, como de la Clínica, el conocimiento real, de que no se dictan cursos nacionales con estas características, tanto en el ámbito privado como público. Esto fue dialogado informalmente con los profesores y residentes de la clínica, así como también con los altos directivos del Instituto, los cuales, conocen con precisión el ámbito en el cual se está enfocando el proyecto, desempeñándose en

el área ginecología y ginecobstetricia con más de 15 años de experiencia en la prestación de un servicio de calidad hacia las pacientes además de promover más derechos y salud.

### 3.7 Situación de Comunicación - Auditoría

Para realizar el análisis de la auditoría de comunicación, se tomará como referencia la Asociación Civil “Iniciativas Sanitarias”, que será para la organización una alianza estratégica en el marco del convenio de entendimiento entre la asociación civil IS-IPPF y la GineA de la FMED UDELAR, como una iniciativa sin fines de lucro.

A continuación se presenta como es que está diseñada la página web de IS y cómo se analiza con motivo de fomentar una similar para el IDPSD.

La gestión logística y económica - financiera del Instituto se hará a través de la Asociación civil IS como parte de su plan de empresariado social.

El mismo será dirigido por un director académico (sin relación de dependencia con IS) quien formará un equipo en relación a las 3 áreas de trabajo propuestas.

Ilustración 14 - Pagina Web IS



Fuente; (Iniciativas Sanitarias, 2016)

Por lo tanto, la siguiente auditoría de comunicación será en primera instancia, un evaluación de los contenidos y soportes de IS (actuales), y en segundo plano una proyección de cómo debería ser, o se propone para el Instituto.

Esto ayudará para visualizar el potencial y la correcta aplicabilidad del plan comunicacional para la organización. Vale la pena aclarar, que la aplicación del mismo y el análisis de los resultados, estará expuesta a opiniones y visiones subjetivas, dejando de lado el ámbito cuantitativo.

El objetivo principal de esta auditoría es determinar y proporcionar para el Instituto, cuál será la imagen corporativa a desarrollar y en qué medios realizar la comunicación externa. Y a su vez dejar plasmado, cuáles son los recursos y herramientas que se utilizan en asociaciones relacionadas a los servicios del Instituto.

**Tabla 4 - Auditoría de comunicación**

<b>Situación Actual (IS)</b>	<b>Proyección Instituto (IDPSD)</b>
<b>Inventario de soportes de comunicación: Evaluación de su conciencia e impacto / Identificar mensajes, canales y actores.</b>	
Cuenta con una unidad de Difusión encargada de comunicar a través de la página web, prensa y redes sociales. Tanto la agenda de proyectos como los resultados y las actividades desarrolladas por IS; como también todo lo relacionado con la salud sexual y reproductiva a nivel internacional y nacional.	Contar con un área de comunicaciones y marketing, encargado de la difusión a través de los distintos canales. Mensaje claro y conciso: "Contribuir a mejorar la calidad de vida, la salud, la dignidad y con ello la felicidad de las pacientes". Evaluar alternativas audiovisuales, junto con DODECA. Hacerlo a través de figuras relevantes y de conocimiento de la opinión pública, ej.: Comunicadora Blanca Rodríguez
<b>Análisis de los mensajes en los medios: Acciones de comunicación de la empresa en los medios</b>	
Busca generar un vínculo con la sociedad y con los usuarios/as, así como con profesionales de la salud, brindando información clara y detallada. Generando un ámbito de acceso generalizado al saber de dichos DDHH.	Muy similar como IS; brindar información detallada especialmente a los profesionales de la salud de los beneficios y las utilidades en la correcta aplicabilidad de estas herramientas, además del crecimiento como profesional con nuevos roles.
<b>Identidad Visual: Relación de los símbolos de la firma</b>	
Diversidad, muestra de unión y colores representativos de la integridad y el respeto frente a las elecciones de las personas.	Hasta ahora, se ha generado un análisis específico por cada módulo y cómo es se integran entre sí. Esto se ve en la figura 9, con la insignia personalizada de cada currícula y cómo es su relación con las demás.
<b>Comunicación Interna: Identificar necesidades prioritarias en comunicación interna (endomarketing) / Auditoría identidad: análisis del clima laboral</b>	
Se ubican y posicionan como referentes en las temáticas relacionadas a las áreas de trabajo de la organización. Manifiestan excelentes condiciones laborales, dentro de la oficina en el CHPR. Equipo multidisciplinario (psicólogos, obstetras, analistas, comunicadores)	Incrementar y mejorar sustancialmente las comunicaciones, entre el consejo directivo y la gerencia general, incluyendo la coordinación académica y el director ejecutivo. Crear instancias semanales del avance del proyecto, generar plan de acción 2020-2021 con contexto Covid 19. Objetivo claro dentro del instituto de comenzar a dictar todos los productos en 2021
<b>Comunicación Externa: Auditoría de imagen corporativa / Auditoría de vulnerabilidad, riesgo</b>	
Promueven y trabajan en todos sus medios comunicacionales (página web-Instagram-twitter), una imagen de respeto, comprensión (en las relaciones sanitarias), equidad y diversidad. Ubican una bandera	Se debe contar con un concepto de imagen claro para poder transmitirlo; primero, de puertas hacia adentro, para una vez impulsado el proyecto a la opinión pública, haya un mensaje uniforme de cuál será el

<p>con los colores de la diversidad, al final de su página web. Se posicionan como defensores de la universalidad. Imagen de ONG con respaldo gubernamental.</p>	<p>propósito del instituto, y para qué se ha formado. Como se dijo anteriormente: se pretende generar una imagen de compromiso, ayuda, apoyo, asesoramiento y asistencia para las pacientes y el bienestar generalizado de la sociedad.</p>
--	---

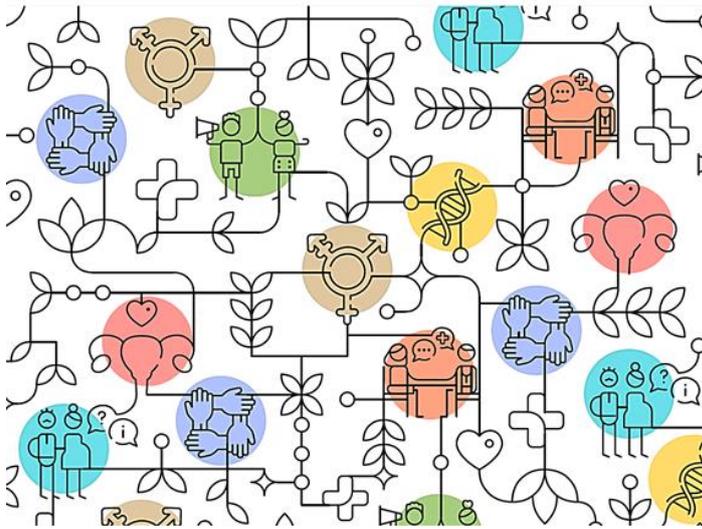
Primordialmente, se debe comenzar con la creación de una página web, en paralelo con las redes sociales más significativas para el área en la que se está trabajando, siendo seleccionadas Facebook; Instagram y Twitter, además de un mail de contacto. Una vez generados los canales principales, que den inicio a la comunicación externa del proyecto, se debe contemplar de forma precisa qué mensajes y por cuál de las vías se realizará.

Ante la situación del Covid 19, es de suma necesidad generar un plan de comunicación interno periódico con objetivos claros en cada encuentro, con motivo de ir avanzando en el proyecto de forma simultánea y alineada.

A continuación se presenta el trabajo de diseño gráfico realizado por una residente de la Clínica Ginecotológica A, donde podemos apreciar el relacionamiento de los distintos módulos temáticos y el abordaje integral, incentivando a través del Desarrollo Profesional Médico Continuo la correcta aplicabilidad de los DDSSRR.

El proyecto toma como iniciativa, en cuanto a la situación de comunicación, el dar a conocer, y exponer de forma reducida y clara, cada uno de los módulos, en qué consiste específicamente cada uno de ellos y cómo es que conforman así, una red de módulos que satisfacen la formación académica y potencia el profesionalismo médico continuo.

Ilustración 15 - Relación entre los Módulos



	<b>MÓDULO 1</b> HUMANIZACIÓN DE LOS CUIDADOS EN EL EMBARAZO Y PARTO
	<b>MÓDULO 2</b> EPIGENÉTICA
	<b>MÓDULO 3</b> HUMANIZACIÓN DE LOS CUIDADOS GINECOLÓGICOS
	<b>MÓDULO 4</b> VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO
	<b>MÓDULO 5</b> ATENCIÓN DEL EMBARAZO NO DESEADO
	<b>MÓDULO 6</b> ADOLESCENCIA Y JUVENTUD
	<b>MÓDULO 7</b> SEXUALIDAD EN LA PRÁCTICA GINECOOBSTÉTRICA

Fuente: Elaboración de diseño Equipo multidisciplinario

Ilustración 16 - Logo de cada Módulo por separado



Fuente: Elaboración de Diseño Equipo Multidisciplinario.

### 3.8 Claves de Éxito:

En el análisis se detectaron, aunque probablemente sean más, aproximadamente 5 claves de éxito primarias para el inicio de la gestión del proyecto del Instituto.

1. Realizar un perfil de consumidor con detalle y estudiar con profundidad al cliente: Aunque parezca lógico, esto se debe realizar previo al impulso del plan de comunicación ya que se debe contar con toda la información necesaria y disponible para familiarizarte con ella y tener claras las estrategias de acción y por qué medios hacerlo. Ante la situación y el contexto que estamos teniendo, se debe realizar un plan de contingencia comunicativa, sin lugar a dudas, de forma digital y promocional en MMC, y para lograrlo se debe determinar con claridad y solidez la forma de dar el mensaje sobre todo teniendo en cuenta, a quién será dado. Realizar una segmentación clara, especificando fehacientemente el público real (difiere del público digital) al cual serán dirigidos los mensajes. Se fomenta aquí, buscar y encontrar un cliente fiel, y para esto se debe conocer en profundidad al mismo.
2. Establecer objetivos SMART y realizar un manejo acorde de las expectativas en el mediano o corto plazo. Una vez realizado el correcto análisis del “problema” comunicacional, obtener la forma de plantear los objetivos de forma real, coherente, medible y alcanzable. Con esto debemos incluir las expectativas del cliente, viendo aquí el alcance del cumplimiento del instituto.
3. Elegir y determinar bien las herramientas además de las acciones estratégicas, canales y formatos eficaces.
4. Análisis del entorno detallado y de las fuerzas tanto micro como macro. Debemos contemplar el entorno desde una mirada multi- factorial y multidisciplinaria para así no dejar algún aspecto que implique directo en la organización sin la atención necesaria.
5. Definir plazos y acciones concretas, con flexibilidad. Elaborar las actividades para garantizar su correcto desarrollo y aplicabilidad en el tiempo y definir las revisiones periódicas.

A continuación se detalla el CANVAS del Instituto para lograr percibir, cómo será la estructura y modelo de negocio.

Se realiza una diferencia entre el CANVAS del modelo de negocio y el CANVAS del plan de comunicación, con motivo de abordar con mayor entendimiento tanto el plan de negocio como el plan comunicacional. Fuente de ambos: Elaboración propia.

Tabla 5 - CANVAS Modelo de Negocio

<p><b>SOCIOS CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GINE a- FMED- UDELAR</li> <li>• IS (ONG Iniciativas Sanitarias)</li> <li>• IPPF</li> <li>• UNFPA</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVES</b></p> <p>Certificaciones universitarias a nivel básico y avanzado</p> <p>Diplomaturas</p> <p>Docencia</p> <p>Transmisión de Valores</p> <hr/> <p><b>RECURSOS C.</b></p> <p>Salón GINEa</p> <p>Servicios de salud donde participan los docentes</p> <p>Docentes</p> <p>Creación de Libro</p>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <p>Formarse desde el punto de vista académico integralmente, para que desde la práctica clínica se pueda contribuir a mejorar la vida, la salud, la dignidad y la felicidad de las pacientes y con ello, de la infancia y toda la sociedad. Desde la formación integral de profesionales y equipos de salud para una práctica profesional integral. Para ello se debe desarrollar una visión académica global para la defensa y promoción de los DDSSRR desde el compromiso de conciencia.</p>	<p><b>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</b></p> <p>Venta particular/directa</p> <p>Digital o presencial</p> <p>Relación Profesor - estudiante</p> <hr/> <p><b>CANALES</b></p> <p>Venta directa</p> <p>Instituciones</p> <p>Transferencias</p> <p>A través de socios claves</p>	<p><b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b></p> <p>Profesionales de la salud (multisectoriales)</p> <p>Docentes</p> <p>Activistas</p> <p>Investigadores</p> <p>Políticos</p> <p>INSTITUCIONES (Médica Uruguaya; Asociación Española; etc.)</p>
<p><b>FLUJO DE COSTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Docentes</li> <li>2. Contenido de los módulos</li> <li>3. Costo de instauración del Instituto</li> <li>4. Libro</li> </ol>		<p><b>FLUJO DE INGRESO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inscripciones</li> <li>- Aporte de fundaciones</li> <li>- Instituciones que realicen inscripción generalizada (por ej.: grupo asistencial de parteras obstetricia de la Asociación Española)</li> </ul>		

Tabla 6 - CANVAS Plan comunicacional

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• GINE a- FMED- UDELAR</li> <li>• Iniciativas Sanitarias/ IPPF</li> <li>• UNFPA</li> <li>• DODECA (escuela de cine)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentación y difusión de los cursos a profesionales y equipos de salud.</li> <li>2. Presentación y difusión de apoyo a las instituciones de salud</li> <li>3. Elaboración de mensajes claves y difusión pública mediante diferentes formatos audiovisuales</li> <li>4. Coordinación de actividades de difusión académica (congresos etc.)</li> </ol>	<p>Posicionar la academia y el modelo original denominado “Compromiso profesional de conciencia” públicamente en el abordaje de la agenda de los DDSSRR.</p> <p>Este modelo tiene el potencial para modificar comportamiento de profesionales y del empoderamiento social desde un marketing comunicacional moderno en íntima relación con un modelo original</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Profesionales y equipos de salud</li> <li>2- Direcciones técnicas y gerencias de instituciones de salud</li> <li>3- Opinión pública</li> <li>4- Sector académico</li> </ol>	<p>Profesionales de la salud (multisectoriales)</p> <p>Docentes</p> <p>Activistas</p> <p>Investigadores</p> <p>Políticos</p>
	<p><b>RECURSOS CLAVES.</b></p> <p>Salón GINEa+</p> <p>Centro de telemedicina GINEa+</p> <p>Página Web</p> <p>Redes sociales y herramientas digitales del IDPSD</p>		<p><b>CANALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MMC</li> <li>• Instagram</li> <li>• Facebook</li> <li>• Twitter</li> <li>• Página web</li> <li>• Revistas académicas</li> <li>• Publicaciones UDELAR</li> </ul>	<p>INSTITUCIONES (Médica Uruguaya; Asociación Española, etc.)</p>
<p><b>FLUJO DE COSTO</b></p> <p>Costo de página web</p> <p>Costo de redes y publicidad</p> <p>Costo de Diseñadores</p>		<p><b>FLUJO DE INGRESO</b></p> <p>Aporte de fundaciones</p> <p>Inscripciones</p> <p>Instituciones, que realicen inscripción generalizada (por ej.: grupo asistencial de parteras obstetricia de la Asociación Española)</p>		

#### DESCRIPCIÓN EJECUTIVA DEL IDPSD:

Instituto de promoción de la agenda de los DDSSRR desde un modelo original denominado COMPROMISO PROFESIONAL DE CONCIENCIA aplicado a la intersección de 4 sectores de inserción:

1. EDUCACIÓN- la educación de los equipos de salud, generando cursos académicos certificados a nivel universitario (básicos y diplomaturas)
2. SALUD- la modificación de la práctica profesional en salud la que se apoyará mediante las estrategias de apoyo a los cambios en las instituciones donde se desempeñan (modelo de supervisión capacitante)
3. DIFUSIÓN- la difusión pública de mensajes claves en revistas especializadas, redes sociales, página web y MMC.
4. CONOCIMIENTO- la creación del conocimiento y su difusión en los medios correspondientes (congresos / publicaciones científicas / Webinars).

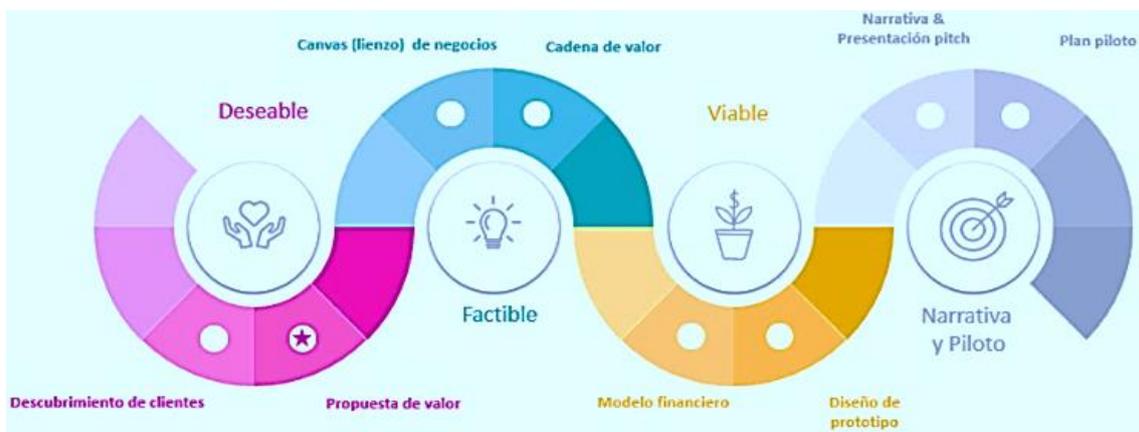
## 4 Objetivos de comunicación

### 4.1 Descripción del problema

A partir de los análisis realizados con anterioridad. El objetivo del IDPSD es posicionarse como institución capacitante y formadora para distintos públicos, los cuales se especificarán en la sección siguiente (Público objetivo). A medida que se va desarrollando el proyecto en el ámbito académico, la idea de esta elaboración consiste en crear un plan detallado para salir al mercado y con ello comenzar a formar parte para los consumidores pertinentes y las partes interesadas, una opción de formación profesional.

El proceso de creación del IDPSD debe atravesar algunas etapas previas a su inauguración.

Ilustración 17 - Proceso de creación IDPSD



Fuente: (International Planned Parenthood Federation, 2020)

Tal como lo explica la ilustración anteriormente presentada, este proceso de creación conforma una serie de etapas principales, que se debe atravesar para presentar el plan piloto y su estructura organizativa. Debe ser “deseable”, conociendo los clientes a los cuales se va a apuntar, así como su interés en la adquisición de lo que ofrece el instituto. “Factible” desarrollando un plan realista, generando un valor diferencial, para dar argumentos a los clientes junto con un plan de negocios alineado en el sector en el cual se va a operar. “Viable”,

analizando las herramientas y capacidades con las cuales se cuenta para poder impulsar el proyecto. Y por último establecer una “narrativa Piloto” en cuanto a la gestión del proyecto y su inserción en el mercado como oferta educativa pertinente para los distintos públicos meta.

Junto con el avance académico, vale la pena aclarar que se está terminando con la elaboración del libro de referencia para dictar los cursos. Aspecto más que relevante, puesto que el impulso del mismo brindará una instancia complementaria para dar a conocer el instituto en el ámbito profesional.

Por otra parte, se debe reconocer que no se cuenta con una estructura suficiente para la realización de acciones de marketing, por lo tanto, no es sorpresa que, el Instituto no utilice ningún canal de comunicación para lograr atraer al público objetivo.

En dicho comienzo, se elaboró una modelo de página web, posible para lanzar, como a su vez una cuenta oficial en la red social “Instagram”.

A continuación se realiza el planteo de los objetivos a trabajar, a través del modelo “SMART”.

Ilustración 18 - Objetivos SMART



Fuente : (Linkedin - Como crear objetivos SMART en tu plan de marketing, 2019)

La técnica SMART, es un procedimiento desarrollado en 1981 por (Doran, 1981), el cual permite desarrollar las condiciones adecuadas para establecer targets eficientes.

SMART:

- S - Specific: Especifico - ¿Qué? - ¿Qué quiero lograr? – ¿Que obstáculos hay que superar? – ¿Quién realizará las tareas? Los objetivos deben estar definidos claramente. Deben tener suficientes detalles para que las personas involucradas interpreten los resultados que se esperan.

- M - Measurable: Medible - ¿Cuánto? – Se debe cuantificar, proporcionar un indicador de progreso. Se debe poder medir, para saber posteriormente si esta cumplido o no. Medir el progreso del objetivo para saber cuánto falta para alcanzar la meta.
- A - Attainable: Alcanzable - ¿Cómo? – Se debe estar seguro de que se puede conseguir, y que se cuenta con las herramientas y habilidades necesarias para alcanzar el objetivo.
- R - Realistic – Realista ¿Con qué? – No es un deseo, hay que asegurarse de que son realistas y relevantes. Es vital aquí analizar y priorizar los objetivos en función de su importancia actual.
- T - Time – Tiempo ¿Cuándo? – Especificar un plazo para cumplir un objetivo, una fecha límite. De modo contrario, las posibilidades de que se retrase y no se cumpla serán muy altas.

## 4.2 Objetivos del plan de comunicación

Con motivo de poder generar un plan comunicacional acorde a la descripción de la situación planteada, se comparte la definición de (Clow & Baack, 2010, p. 9) en cuanto a el marketing integral, el cual “se basa en un plan estratégico. El plan coordina los esfuerzos de todos los componentes de la mezcla de marketing. El propósito es lograr la armonía en los mensajes enviados a clientes y a otros. El mismo plan integra todos los esfuerzos promocionales para mantener en sincronía el programa total de comunicación de la empresa”.

## 4.3 Objetivos de marketing

### 4.3.1 Objetivo general

Realizar el Lanzamiento del Instituto para fines 2020 y comenzar las inscripciones para sus actividades a comienzos de 2021.

### 4.3.2 Objetivos específicos

1. Realizar ventas de cursos online a partir de octubre de 2020.
2. Comenzar a efectuar los compromisos de compra, y abrir para diciembre del corriente años las inscripciones para marzo de 2021.

3. Efectuar y concretar ventas a partir de febrero de 2021, evaluando la “nueva normalidad” que rija en ese momento.

## 4.4 Objetivos de comunicación

### 4.4.1 Objetivos generales y específicos de comunicación

1. Posicionar al “Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos” en el mercado, como opción académica para la formación de los profesionales en la intersección de los sectores antes mencionados: el sector de la salud, el educativo, el de la información pública y el de la investigación académica. Para Julio de 2021.
  - a) Posicionar al IDPSD de forma online para diciembre de 2020
  - b) Posicionar al IDPSD de forma offline para julio de 2021
2. Desarrollar el branding estratégico para Febrero de 2021
  - a) Desarrollar el branding awareness del IDPSD para diciembre de 2020
  - b) Desarrollar el branding engagement para diciembre de 2020
  - c) Desarrollar el branding advocacy para diciembre de 2020
3. Fidelizar a los usuarios y clientes del instituto. formando parte de una opción para la capacitación de los profesionales, para diciembre de 2021
  - a) Fidelizar a los clientes externos para diciembre de 2021
  - b) Fidelizar a los clientes internos para diciembre de 2021

## 5 Público objetivo

“El público meta afectará de forma importante las decisiones del comunicador sobre lo que se dirá, cómo se dirá, cuándo se dirá, dónde se dirá y quién lo dirá.” (Kotler & Armstrong , 2012)

Se identifican 3 grandes grupos de potenciales clientes.

### Potenciales Clientes:

1. Profesionales e integrantes de equipos de atención en salud.

2. Instituciones: de prestación de servicios de salud (ej.: Asociación Española); educativas; tanto de Montevideo como el interior del país.
3. Otros: Docentes, Activistas, jóvenes comprometidos con los DDSSRR, investigadores, políticos, educadores.

A nivel nacional, el objetivo es apuntar a mutualistas como lo son: Casmu; Asociación Española; Cosem; Médica Uruguaya; SMI; Casa de Galicia; Gremca; Universal.

Es importante visualizar que el alcance del proyecto será nacional, regional e internacional. En particular a nivel regional e internacional existen muchas instituciones públicas y privadas interesadas en este tipo de capacitaciones. Específicamente la Federación Internacional de Planificación de la Familia será aliada para la promoción en la región y la financiación preliminar de los cursos, brindando recursos tanto económicos, como académicos.

Es de suma necesidad mencionar que: a pesar de ser una certificación expedida por la UDELAR, el público objetivo al que se apunta es tanto en el ámbito privado como público sin hacer objeciones dependiendo de dónde se esté desarrollando el profesional en su carrera. Es decir, el instituto será una organización privada, ligado estrechamente a la Facultad de Medicina y la UDELAR.

Se menciona esto, debido a la conjetura de crisis en la cual está envuelta la sociedad entera a partir del covid-19, y la posibilidad de auto sustentación, sin depender de las ONG internacionales.

Es relevante realizar una contextualización en el marco en el que se brindarán los cursos, es decir, adaptar para cada cliente (ya sea un médico o un enfermero, etc.) según el país donde quiera impulsarlo, y las formas reglamentarias o creencias culturales/religiosas que existan en cada lugar, para poder lograr transmitir los conceptos con éxito y que estos tengan sostenibilidad en el tiempo. Adaptar las formas de enseñanza dependiendo el cliente.

La siguiente imagen, muestra cómo hacer, para generar un posicionamiento de dentro del mercado a través de una propuesta de valor, según la segmentación de mercado que se ha hecho. Creación de valor para los clientes meta.

Ilustración 19 - Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente



Fuente: (Kotler & Amstrong , 2012, p. 191)

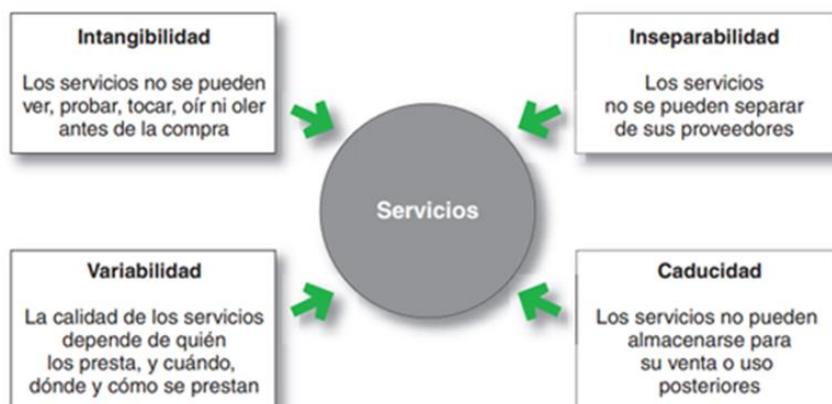
## 6 Marco teórico para el desarrollo de las estrategias

### 6.1 Marketing de servicios

A continuación se presentan los conceptos asociados al marketing de servicios, con motivo de dar soporte y abordar las estrategias que serán utilizadas en la elaboración de este plan.

“Una empresa debe tomar en cuenta cuatro características especiales de servicios al diseñar programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad” (Marketing, 2012, p. 236)

Ilustración 20 - Características y necesidades de los servicios



Fuente (Kotler & Amstrong , 2012, p. 237)

Según los autores los servicios son “productos en un sentido general pero conforman características y necesidades de marketing especiales. Estas diferencias provienen principalmente del contacto directo con el cliente cuando se brinda el servicio, y la intangibilidad de este.

Aplicado al caso de estudio, el IDPSD ofrecerá una gama de productos y servicios asociados a la formación de profesionales. Relacionado con los productos, el Instituto proporcionará a cada usuario luego de su inscripción, un módulo correspondiente al cual fue inscripto o de otro modo el libro completo abarcando los 7 temas que se ofrecen.

Con la creación del Instituto, se desarrolló el libro de referencia el cual está siendo evaluado por los editores al día de la fecha (Julio, 2020). Este libro incluye los contenidos temáticos de cada curso/módulo a través del “compromiso profesional de conciencia”.

En cuanto a los servicios, se refiere principalmente al hecho de la docencia por parte de los profesionales con comprobada experiencia de la Clínica ginecológica A, que se encargarán de brindar los cursos tanto de forma presencial en el salón de la Clínica como de forma on-line a través de la plataforma pertinente y la aplicación “zoom”.

## 6.2 7P del Marketing de servicios

(Kotler & Armstrong , 2012) Define el marketing mix de servicios como “el conjunto de herramientas tácticas controlables que la empresa combina para producir una respuesta deseada en un mercado objetivo. Es decir, todo lo que la empresa puede realizar para influir en su consumidor para la demanda de su producto.”

En cuanto a las herramientas específicas del marketing de servicios, estas se conforman de distintos elementos, complementarios a los de las conocidas “4P” del mix de marketing. Incluye: Producto; Precio; Distribución; Promoción, en relación a las “4p” a las que se le agrega: Personas; Presencia física; Procesos.

Ilustración 21 - 7P Marketing de servicios



Fuente: (Marketing Digital , 2020)

En cuanto a “producto”, “promoción” y “plaza”, ya se han hecho referencias a estos en los ítems anteriores (ver sección 3.1, 3.2 y 6.1). En relación con el “precio”, la directiva del Instituto está evaluando dicho elemento, teniendo en cuenta los costos de la realización de los cursos, como la remuneración a los docentes y costos asociados a infraestructura y herramientas necesarias para brindar de forma eficaz los servicios en correlación con la demanda. Este último tendrá un impacto directo en lo que refiere al posicionamiento del Instituto, y como será percibido en el ámbito profesional, clínico, público y privado.

Hablando de los 3 elementos que se agregan, en términos de marketing de servicios. “Personas”, “Procesos” y “evidencia física”.

Personas: refiere al papel imprescindible que desempeñan, en este caso los docentes e integrantes del organigrama (ver ilustración N°1), en la comercialización de los servicios. Sus acciones y comportamientos ante los clientes, ya sea de cara o no al público. Esto tendrá consecuencias directas en mayor o menor medida en cuanto al éxito de la organización.

Se debe tener en cuenta factores claves como lo son la cultura organizacional orientada hacia el cliente. La formación de los profesionales/docentes facilitando así una eficaz respuesta a las necesidades de los usuarios, entre otros.

Proceso: Tiene en cuenta el método por el cual los clientes son atendidos, es decir, es el elemento clave teniendo en cuenta los servicios. Incluye la “calidad” de cómo se brinda el servicio, y que sea de manera uniforme, sin preferencias según el tipo de cliente.

Los usuarios que adquieran los servicios del Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos, deben quedar satisfechos con los aprendizajes obtenidos, y la manera en que estos fueron adquiridos, teniendo en cuenta factores como, la calidad académica, las propuestas curriculares y de evaluación, la innovación en los métodos de enseñanza, etc. Además de formarse en conocimiento y como profesionales, certificaciones de este estilo, elevan el nivel del profesional en cuanto al área en el que se esté desarrollando, visualizando tal vez, un aumento en su remuneración, dependiendo de donde opere.

Evidencia Física: Este último y vital elemento, toma en cuenta la incapacidad de “devolución” en caso de que el cliente resulte insatisfecho respecto a los productos y servicios brindados. Al tratarse de un producto intangible, se debe contar con una evidencia física en cuanto a estadísticas, antecedentes del beneficio que se brinda, lugares físicos (salón e infraestructura), canales de comunicación, etc. De esta manera el usuario podrá evaluar la veracidad de los servicios ofrecidos, previo a su adquisición y que estos tengan verdadero impacto en su formación. Pruebas físicas que transmitan confianza y tranquilidad a los clientes para que estos se vean atraídos sin tener que ser tan cautelosos en la compra de los servicios y/o de la información.

Se ve estrechamente relacionado con los canales comunicativos del Instituto, por un lado, su página web proporcionando absolutamente toda la información pertinente como lo son: Formatos de enseñanza (libro, metodología, capacidades del usuario una vez finalizada su experiencia con el IDPSD); Docentes (antecedentes, formación, temas); Currícula completa (ofreciendo todos los temas a la vista); Valores del IDPSD. Por otro lado las redes sociales, estableciendo la información y perfil del Instituto.

Estos aspectos relacionados especialmente con el formato digital, sin tener en cuenta el lugar físico. Este ítem se ve fuertemente influenciado por el contexto actual, en el cual se encuentra el país, y el incremento del relacionamiento a distancia. Se debe atender de forma primaria y

específica, las cuestiones relacionado con el E-Commerce y el marketing digital, para la atracción de clientes. Así como también su posición en el mercado y presencia de marca.

En segunda instancia se debe atender con la misma preeminencia los soportes físicos en los cuales se basa el instituto para superar el obstáculo de ser garante de lo ofrecido. Es decir, a través de las evidencias que se brinden, que el usuario/cliente, se vea atraído por el opción y que si toma la decisión de comprar o adquirir los servicios se vaya satisfecho por haber realizado dicha acción.

### 6.3 Herramientas promocionales – Mix de comunicación

El mix de comunicación y promoción de marketing de una organización, o mix promocional, consiste en la combinación adecuada de publicidad, venta personal, promoción de ventas y las relaciones públicas que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos publicitarios y de marketing. En concreto (Kotler & Armstrong , 2012, p. 408) afirma que consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor para el cliente de forma persuasiva y establecer relaciones con éste.

Ilustración 22 - Mix de comunicaciones



Fuente: Elaboración Propia a partir de (Kotler & Armstrong , 2012, p. 413)

**Publicidad:** Toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones. (Durán, 2020)

En este aspecto el Instituto deberá ser muy cuidadoso a la hora de designar los recursos en cuanto a publicidad. Dicho de otro modo, se debe evaluar con claridad qué canales y con qué frecuencia se debe intervenir. En relación con los medios convencionales (TV, Radio), en principio se deben dejar de lado, enfatizando los canales digitales. Esto principalmente en fundamento a la reducción de costos y profundizando (visto también en los resultados de la encuesta) en redes sociales – Instagram y conferencias a distancia, con previos afiches promocionales.

**Venta personal:** Es la comunicación verbal, una conversación con dos o más clientes potenciales, con el propósito de conseguir ventas. Según (Kotler & Amstrong , 2012, p. 480) “las ventas personales están orientados hacia las transacciones, pues su objetivo consiste en ayudar a que los vendedores aseguren una venta específica con un cliente”. En referencia a esto, el IDPSD, se debe concentrar en las ventas personales pero específicamente hacia las instituciones o centros asistenciales. No gastar energía ni tiempo en utilizar esta vía para un usuario en específico, sino más bien, centrarse en concretar una reunión con algún alto cargo jerárquico (ej.: gerente de RRHH de la Asociación Española) y de esta forma presentarle la propuesta del Instituto hacía por ejemplo el equipo de ginecólogos del centro asistencial al cual se apuntó. Establecer una relación con el cliente, en este caso un cliente corporativo.

En cuanto a la promoción de ventas, consiste en incentivar en el corto plazo a fomentar compra o venta de un determinado producto o servicio (Kotler & Amstrong , 2012) . Buscar captar la mayor cantidad de clientes/usuarios en el momento que se presenta el Instituto como opción educativa. Principalmente a través de las inscripciones web por medio de la página oficial, y en concreto con cursos semi presenciales o a distancia 100%. Es decir fomentando las inscripciones inmediatas de los cursos 100% online. El objetivo de esto es motivar las ventas a corto plazo para comenzar la participación de los clientes con la marca.

**Marketing directo:** Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, para obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con el cliente (Kotler & Amstrong , 2012). Tal como se especificó en el método de ventas personales, el marketing directo se relaciona en gran medida debido a que se busca una venta en

específico, pero varía en el hecho de que se incentiva cultivar una relación que perdure en el tiempo. De esta forma, los centros asistenciales, conformarán para el Instituto los más grandes potenciales clientes. Esto se debe a que la contratación de los servicios será para más de un profesional médico y si la contratación resulta exitosa y conforma para el centro asistencial una ventaja competitiva respecto a las otras instituciones, se prolongará la relación tanto para otros profesionales de otras áreas así como para nuevos profesionales que ingresen a las instituciones a medida que va rotando y renovando el personal. De esta forma, el Instituto debe emplear todas sus capacidades para poder llegar trabajar en conjunto y poder capacitar en más de un centro asistencial.

Relaciones públicas: Establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables (Kotler & Armstrong , 2012, p. 408).

Relacionado con los métodos promocionales anteriores, las relaciones públicas tienen una notoria relevancia en cuanto a dar a conocer y transmitir desde un orador con conocimiento en ventas, los valores que tiene el Instituto y cómo podría ser fructífero para los clientes hacer uso de los servicios del mismo.

## **7 Estrategias de comunicación**

Según (Capriotti Peri, 2009, p. 32) “Las estrategias: son las líneas globales de acción para lograr las metas de la organización. Si las estrategias globales de la entidad no marcan objetivos ambiciosos y que implican una apuesta hacia el futuro, se estará “comunicando” que se debe “jugar sobre seguro, no arriesgarse e ir poco a poco”.

Para alinearse con los objetivos y poder lograrlos de manera efectiva, el plan de comunicación se basará en generar una posición en los medios, tanto en los masivos como digitales y redes sociales, proporcionando así, una herramienta para el manejo adecuado de los antes mencionados.

Será basado en 3 etapas dominantes: 1. El posicionamiento, tanto offline como online. 2. El desarrollo de la identidad corporativa y una gestión estratégica de la misma. 3. El trabajo a nivel de clientes externos e internos de la organización y la fidelización de ellos.

Para alcanzar el objetivo 1: “Posicionar al Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos en el mercado, como opción académica para la formación de los profesionales en la intersección de los sectores antes mencionados: el sector de la salud, el educativo, el de la información pública y el de la investigación académica. Para julio 2021”

Se seguirá la siguiente línea estratégica:

## 7.1 Línea de estrategia 1: Posicionamiento

La siguiente ilustración muestra como varía la construcción del mensaje teniendo en cuenta el receptor y el emisor en cuanto al concepto de Imagen, Posicionamiento y Reputación.

Ilustración 23 - Posicionamiento

	<i>Imagen</i>	<i>Posicionamiento</i>	<i>Reputación</i>
<b>Constructo de Emisión</b>	Herramienta para influir sobre los públicos	Herramienta para influir en los consumidores	Herramienta para influir sobre los stakeholders
<b>Constructo de Recepción</b>	Asociaciones en la mente de los públicos	Asociaciones en la mente de los consumidores	Asociaciones en la mente de los stakeholders

Fuente: (Capriotti Peri, 2009, p. 97)

Según (Kotler & Armstrong , 2012, p. 49), el posicionamiento refiere a “Lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta.”

### 7.1.1 Posicionamiento online

Sin lugar a dudas este ítem ha venido tomando notable protagonismo y relevancia en los últimos años para las organizaciones. Pero en la actualidad no se pueden pensar empresas u actividades sin tener en cuenta el aspecto digital y cómo es que la organización se para frente a sus consumidores en el ámbito online.

Según (Grupo RADAR, 2020) el 91% de la población uruguaya es usuaria de internet y el promedio aproximado de la conexión diaria ronda las 6 horas, por lo tanto existe un enorme

campo de oportunidades en este medio. Por otro lado el 81% de los usuarios de internet utilizó redes sociales, siendo Facebook e Instagram las preferidas y un 64% de los usuarios buscó información sobre marcas, productos o servicios.

Es importante entonces para el Instituto, desarrollar e instalarse tanto en redes como en medios digitales en general (página web). Estos aspectos deben estar estrechamente relacionados ya que a la hora de brindar los mensajes, estos deben ser claros y uniformes. Es decir, realizar publicaciones con información acorde según el medio.

La variedad de los públicos que han visto la información, el tipo de segmentación que representa, la conformidad de los receptores con los mensajes, menor costo representativo en el global, (en comparación con los medios tradicionales radio, televisión, etc.) son algunos de los múltiples beneficios que proporciona esta metodología. Brinda mayor agilidad a la hora de evaluar las consecuencias de las acciones tomadas.

En primer lugar, se desarrolla una página web con motivo de tener una plataforma en donde los usuarios puedan ver la información acerca del IDPSD, cuáles son sus cometidos, qué valores tiene, dónde está ubicado, con qué profesionales cuenta, etc.

En esta misma plataforma se podrá realizar la adquisición de los servicios educativos que se ofrecen y reservas online según los módulos. Hacer un seguimiento de los cursos completados por el usuario y una retroalimentación para evaluar las actividades. También contará con un chat de conexión inmediata donde los usuarios podrán evacuar sus dudas con rapidez a través de un canal comunicativo efectivo.

En la currícula educativa capacitante podrán visualizar qué profesores brindan qué cursos, con la carga horaria correspondiente y sus respectivos precios. A su vez, tendrán a disposición sus correos electrónicos personales para establecer contacto directo con ellos. Esto partiendo de la base que el usuario deberá registrarse previamente para profundizar en la información del Instituto.

También estará la posibilidad de generar planes y precios especiales según los objetivos del estudiante/usuario, realizando más de una certificación.

En el ámbito de las redes sociales, se generará de modo preliminar en la red “Instagram” una cuenta exclusiva e independiente del IDPSD.

Adicionalmente, se está evaluando la posibilidad de incorporar WhatsApp Business para tener un mayor acercamiento a los usuarios registrados y establecer un contacto más personalizado con cada uno de estos. Servirá como fuente de información para consultas concretas y eventos particulares. Viendo el resultado de la encuesta en cuanto a la utilización de esta aplicación, sería desaprovechar la oportunidad de utilizar esta app.

Por último, se debe tener en cuenta, la reciente adquisición por parte de IS, de una plataforma formal para el servicio y educación en el ámbito sanitario. Se visualiza aquí la posibilidad de integrar determinados cursos y dictarlos en dicha plataforma, a través del aliado estratégico IS.

### 7.1.2 Posicionamiento offline

Es de suma necesidad, que la comunicación en los puntos de encuentro con los usuarios (Clínica A, Centro hospitalario Pereira Rossell) esté a disposición y sean efectivos.

Como se dijo en el punto anterior, es el posicionamiento online el que se lleva la mayor parte de la atención en la estrategia de posicionamiento, más teniendo en cuenta el contexto que estamos atravesando. Pero no por esto se debe omitir el posicionamiento offline.

Se debe contar con folletería adecuada y cartelería informativa con similares características, de modo que al llegar al lugar, se perciba con claridad información relevante acerca del Instituto. A su vez, se debe formar un ambiente acorde al servicio profesional-educativo.

Para alcanzar el objetivo 2 de: **Desarrollar el branding estratégico para febrero de 2021**

Se seguirá la siguiente línea estratégica:

## 7.2 Línea de estrategia 2: Desarrollo de branding corporativo

Se define como Branding corporativo a la “La gestión de los atributos de identidad de una organización y su comunicación a sus públicos tiene como objetivo prioritario lograr la identificación, diferenciación y preferencia de la organización” según el autor (Capriotti Peri)

### 7.2.1 Branding Awareness

“El Brand Awareness es una métrica que mide cuánto y cómo una marca es reconocida por los consumidores.

Traducido como la conciencia de marca, este indicador sirve para analizar cómo las empresas son asociadas a los productos que comercializan. La presencia que tiene la marca en la mente de las personas y los consumidores.

El objetivo de aumentar el Brand Awareness es hacer que una marca gane notoriedad, sea recordada positivamente por el público y se vuelva distinta ante el mercado.” (Redactor Rock Content)

El objetivo principal aquí es hacer que el Instituto poco a poco vaya ganando notoriedad y pueda ser recordada por el público de forma positiva y como nueva opción para la formación. Es importante poder generar a medida que comienzan las actividades, buenas experiencias, aprovechando la transmisión de información mediante el “boca a boca”, asociarse tal vez a personas de interés, eventos de laboratorios, y/o concursos en medios de comunicación.

Convertirse e intervenir en la formación también, de los estudiantes de medicina, psicología, y profesionales explicados en el público objetivo, como una opción de postgrado y master a través de la UDELAR. Potenciando aún más su formación.

### **7.2.2 Branding Engagement**

“El Brand Engagement es el vínculo emocional que se crea entre un consumidor y una marca. Es primordial que la marca no ofrezca simplemente un producto o servicio ya que el mercado está lleno de estos. La mejor manera de diferenciarse en este momento es saber cómo conectar con el público y cómo conquistar al cliente, creando un vínculo con estos.” (Toledo, 2017)

El objetivo primordial aquí, es que, una vez que el usuario adquiera los servicios del Instituto, se saque el mayor provecho del mismo, que obtenga conocimientos, capacidades, competencias y aptitudes para poder mejorar y desarrollarse en su área, y que la formación a través del Instituto haya sido fehacientemente redituable para sus capacidades.

Para el desarrollo de esta estrategia, se tomarán una serie de acciones, para facilitar la aplicación en el ámbito que se está estudiando.

- a. Buena selección de personal, pertinente, práctico y capacitado: Tanto para influir en el cliente, como para atravesar momentos de vulnerabilidad, que denote valentía y

motivación para el desarrollo de su tarea y que lo haga de forma profesional, teniendo la capacidad de transmitir los valores.

- b. Mantener cierta cercanía con el cliente a través del proceso de compra, esto idealmente por estar en la etapa de creación y la posible desconfianza que puedan tener los clientes con los servicios del IDPSD. Mostrarse claros y accesibles, no generar expectativas desmedidas sino que manejar estas de forma objetiva, proveer un proceso sencillo. Posteriormente, buscar contactar al cliente, a través del correo electrónico, para obtener referencias y feed-back, cuestiones a mejorar y fortalezas.
- c. Mantenerse presente en las redes sociales y en los canales, mostrar cercanía, interactuar con el público. Conocer necesidades y preferencias, además de opiniones.
- d. Crear contenido interesante y de valor para los usuarios, saber qué demandan. Es importante acertar en los contenidos, que sea adaptable a las necesidades y que sean dirigidos de forma específica. Generar acciones distintas dependiendo del público al cual será enviado el contenido.

### 7.2.3 Branding Advocacy

“Se refiere a aquellas personas que sienten devoción por una marca y sus productos/servicios, lo que les lleva a compartir su opinión destacando los beneficios o ventajas con la marca en relación a otras personas. Será “embajador de marca”, aquel que dedica gran tiempo y esfuerzo en hablar de esta marca y lo bueno que es para él y su estilo de vida, proponiendo así el uso de la misma.” (Toledo, 2017)

Lograr que con el funcionamiento y la puesta en marcha del Instituto, a medida que se van logrando usuarios, buscar que estos queden satisfechos con lo obtenido en los cursos, y que se haya generado una influencia relevante en su estilo de vida, tanto personal, o a nivel general a través de los beneficios para la sociedad, proponiendo así el uso de los servicios del IDPSD. Gracias a estas recomendaciones, las organizaciones logran nuevos consumidores, por la confianza que los usuarios antes mencionados generan. Se transforman en representantes por convicción propia y esto ayuda y mucho al establecimiento de la marca en el mercado. Aquí se apunta principalmente a generar en el ámbito estudiantil, de los públicos objetivos, el reconocimiento del Instituto y cómo el mismo beneficia tanto a los clientes como a la sociedad en general a través de la aplicación de los conocimientos adquiridos dentro.

Para alcanzar el objetivo 3: **Fidelizar a los usuarios y clientes del Instituto para diciembre de 2021**

Se seguirá la siguiente línea estratégica:

## **7.3 Línea de estrategia 3: Fidelización de clientes**

### **7.3.1 Clienting estratégico**

“El Clienting comprende todas las acciones que las empresas emprenden en el proceso de gestión de clientes. Antes de la venta, para segmentar al cliente y conocerlo mejor, en la venta, para personalizar y humanizar el proceso; y tras la venta, para ejecutar un servicio postventa en el que se gane satisfacción y fidelización futura de los mejores clientes”. (Huete & Pérez, 2001)

Todas las herramientas, sistemas de información gerencial y otros que pueda hacer uso el Instituto para un adecuado manejo de los clientes, serán beneficiosas. A través de un correcto desarrollo de la relación con los clientes a largo plazo, se obtiene un mayor valor percibido por parte de estos.

Un método, podría ser sin dudas en envío de “emailings”, específicamente el email marketing de permiso. Esto refiere a enviar las campañas a las personas que han solicitado recibir emails, por parte del Instituto.

E-mail marketing: “Utilizado correctamente, el email marketing es una técnica extremadamente potente y efectiva para construir relaciones con tus clientes basadas en el valor y la confianza.” (Claves para entender el nuevo marketing, 2009, p. 43)

Esto facilitará la comunicación directa con aquellos interesados en recibir las nuevas propuestas y novedades del Instituto, como a su vez el pre lanzamiento. Transmitir la información de fechas, lugares, y a través de qué medio se brindarán los cursos.

### **7.3.2 Clienting intratético**

“La relación básica es sencilla: las circunstancias del trabajo influyen en la manera de sentir del empleado, y la manera de sentir del empleado influye en su comportamiento. El círculo se cierra, ya que el comportamiento de los empleados acaba influyendo en las circunstancias de trabajo. Al final, lo que se obtiene es un círculo cerrado –virtuoso vicioso- con tendencia a autoalimentarse” (Huete & Pérez, 2001)

A través de este concepto, se determina que es vital para la subsistencia en el mercado luego de su lanzamiento, desarrollar la lealtad en el equipo de trabajo, para dar resultados no solo en el futuro organizacional, sino en un aumento de las capacidades, como a su vez en el crecimiento del equipo. Un equipo de trabajo que esta día a día motivado y satisfecho con su tarea y actividad, da como resultado un buen trabajo global realizado, que se transfiere directamente a el valor que percibe el usuario.

## 8 Acciones

Es importante aclarar que se definieron en algunos casos, mismas acciones en distintas líneas estratégicas, brindándole un sentido distinto a la acción según la línea estratégica trajada.

### 8.1 Desarrollo del branding awareness, engagement y advocacy

#### 8.1.1 Creación de Misión

*“Formar profesionales de la salud y de otros sectores para el liderazgo en DDSSRR desde la implementación del modelo de profesionalismo para que sean capaces de liderar las transformaciones de las políticas públicas, la difusión pública y la investigación académica en los Derechos Humanos en general y en particular los SSRR en el área de la salud en los diferentes países.”*

Fuente: Elaboración Propia

#### 8.1.2 Creación de Visión

*“Ser el Instituto de referencia en la región de América Latina y el Caribe, para la formación de líderes en múltiples sectores, con énfasis en los integrantes de los equipos de salud, para la defensa y la promoción de los DDSSRR. La matriz ideológica será a través del modelo académico central del Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos de “Compromiso profesional de conciencia” con integridad para cumplir múltiples roles en la defensa y promoción de los DDSSRR como derechos humanos con una visión integral y no dogmática. El instituto tendrá así, como parte de la visión, reflejar los postulados que a nivel internacional promueven organizaciones como el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA por sus siglas en inglés) y la Federación Internacional de Planificación de la Familia (IPPF por sus siglas en inglés) representada en Uruguay por la asociación civil miembro, llamada Iniciativas*

*Sanitarias; y por último, desde el ámbito académico, reflejará la reflexión teórica y la práctica profesional integral que viene desarrollando en los últimos 10 años la Clínica Ginecotológica A de la FMED–UDELAR.”*

Se especifica meta a dos años para evaluar en ese período, si se ha logrado el objetivo.

Fuente: Elaboración propia en conjunto con (Briozzo, 2018)

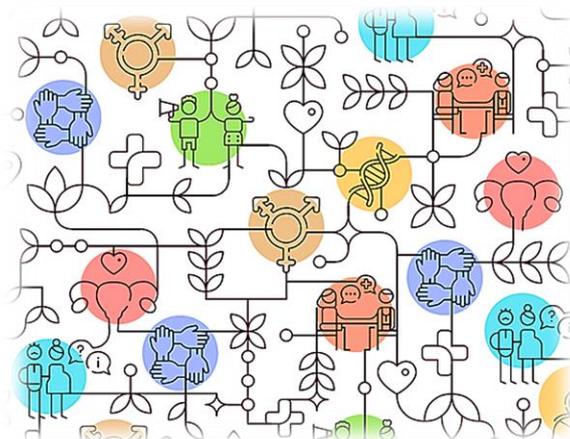
### 8.1.3 Dejar plasmados los valores de forma escrita

*“Los valores están claramente plasmados y determinados en lo que refiere al propósito de la organización, donde se detalla con claridad que el principal objetivo es “contribuir a mejorar la vida, la salud, la dignidad y la felicidad de las pacientes y con ello, de la infancia y toda la sociedad.” Se ve aquí el fundamento y la justificación del proyecto a través de que el valor principal es el de la vida y la dignidad. La vida es el valor máspreciado y la protección de la misma es la causa más inspiradora.”*

Fuente: Elaboración propia en conjunto con (Briozzo, 2018)

### 8.1.4 Logo

Creación de logo distintivo para el Instituto. Está conformado por la insignia de cada módulo por separado, conectándose entre sí, formando una agrupación de todo el contenido temático del Instituto.



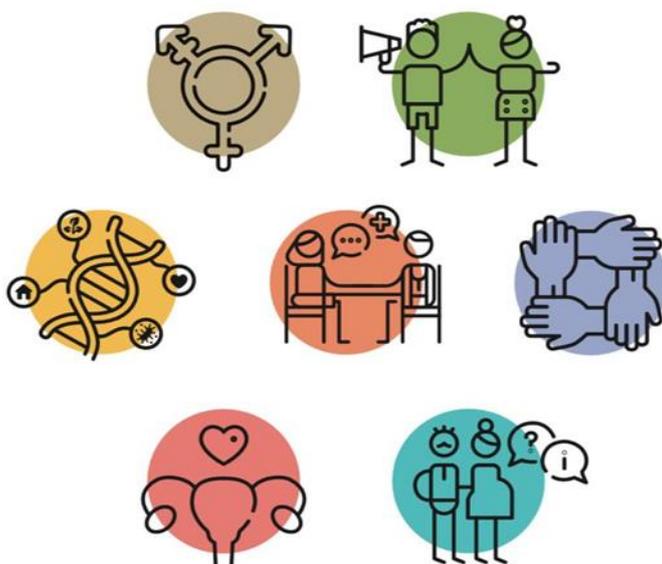
Fuente : Diseño equipo multidisciplinario



# INTEGRANDO DERECHOS A LA PRÁCTICA CLÍNICA

Clínica GINEa | Fmed UdelaR

Fuente : Diseño equipo multidisciplinario



	<b>MÓDULO 1</b> HUMANIZACIÓN DE LOS CUIDADOS EN EL EMBARAZO Y PARTO
	<b>MÓDULO 2</b> EPIGENÉTICA
	<b>MÓDULO 3</b> HUMANIZACIÓN DE LOS CUIDADOS GINECOLÓGICOS
	<b>MÓDULO 4</b> VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO
	<b>MÓDULO 5</b> ATENCIÓN DEL EMBARAZO NO DESEADO
	<b>MÓDULO 6</b> ADOLESCENCIA Y JUVENTUD
	<b>MÓDULO 7</b> SEXUALIDAD EN LA PRÁCTICA GINECOOBSTETRICA

Fuente : Diseño equipo multidisciplinario

### 8.1.5 Incorporación de Whatsapp Business



Fuente: Elaboración propia con Canva

### 8.1.6 Envío de emailings con novedades y servicios

A través de la obtención de la base de datos primaria, proveniente de la encuesta, se utilizará el correo electrónico como vía de acceso a clientes o usuarios que pretendan informarse y probablemente capacitarse con el Instituto. Con su previa aprobación, se tomará esta acción como promoción digital para dar comienzo a las inscripciones para el año 2021.

### 8.1.7 Desarrollo de material publicitario para medios digitales y físicos

Es vital para mantener cercano y atraído al usuario generar contenido, con determinada frecuencia para que vayan teniendo un seguimiento de los cursos y futuras acciones de la organización. A través de los canales ya previstos y con el diseño de una persona capacitada (diseñador gráfico o community manager), generar contenidos llamativos y pertinentes para el público objetivo haciendo especial énfasis en evaluar qué contenido publicar en qué plataforma y hacia qué target.

## 8.1.8 Plan de acción Branding corporativo

Tabla 7 - Plan de acción – Branding Corporativo

<b>Acción</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>Quien lo hace</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Dónde?</b>	<b>¿Para que?</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable</b>	<b>KPI</b>	<b>Meta</b>
<b><u>Creación de misión</u></b>	Definiendo que es, y cual es su cometido, el motivo de existencia	Elaboración propia con aprobación de directorio	mar-20	Página web y Salón Gine A	Plasmar las directrices de la institución	Sin costo	Director ejecutivo; Responsable de comunicación	Misión creada	Sostenibilidad e influencia en usuarios
<b><u>Creación de visión</u></b>	Definiendo como se espera ser en el futuro	Elaboración propia con aprobación de directorio	abr-20	Página web y Salon Gine A	Plasmar las directrices de la institución	Sin costo	Director ejecutivo; Responsable de comunicación	Visión creada	2 años - periodo de evaluación
<b><u>Dejar plasmados los valores de forma escrita</u></b>	Escribir y plasmar los valores y creencias	Elaboración propia con aprobación de directorio	abr-20	Página web y Salón Gine A	Plasmar las directrices de la institución	Sin costo	Director ejecutivo; Responsable de comunicación	¿Se aplican en la practica?	2 años - periodo de evaluación
<b><u>Logotipo</u></b>	Creatividad, herramientas y plataformas de diseño	Diseñadora gineA	mar-20	Canales de comunicación	Identificar el instituto con un logotipo	\$ 1.500	Director ejecutivo; Diseñadora gineA	Visibilidad en canales	Asociar en la mente de los usuarios el logo con el IDPSD
<b><u>Incorporación de WhatsApp Business</u></b>	Descarga de aplicación	Responsable comunicaciones y marketing	oct-20	Celular del Instituto	Contar con un medio comunicacional efectivo con el usuario	Sin costo	Responsable de comunicaciones y marketing	Alcance y nivel de interacción	10 interacciones mensuales
<b><u>Envío de emailings con novedades y servicios</u></b>	E-mail de permiso, a través de los correos obtenidos en la encuesta	Responsable comunicaciones y marketing	1/10/20 - 30/11/20	Vía digital	Brindar información a usuarios	Sin costo	Responsable de comunicaciones y marketing; D. Ejecutivo	Tasa de apertura	95% de apertura
<b><u>Desarrollo de material publicitario</u></b>	Creatividad, herramientas y plataformas de diseño	Responsable comunicaciones y marketing	Actualizaciones mensuales	Canales físicos y digitales	Contenido innovador, atractivo para usuarios	\$3000 mensuales	Responsable de comunicaciones y marketing	% de visibilidad y alcance	10 respuestas mensuales a publicaciones

Fuente: Elaboración propia

## 8.2 Posicionamiento online

### 8.2.1 Creación de página web

Vistos los resultados de la encuesta (ver gráfico 3), la publicación de la página web es casi un hecho, simplemente falta agregar la carga horaria de cada curso, y el precio correspondiente de cada uno. La misma se realizó a través de la herramienta “Wix.com” y será el principal canal comunicativo de la organización. La referencia para transmitir los mensajes e información.



Fuente: Elaboración propia en “Wix.com”

#### 8.2.1.1 Newsletter

La idea aquí es, a través de los correos electrónicos obtenidos en la encuesta, generar publicaciones digitales con cierta periodicidad, conformadas por distintos artículos de interés relacionados al Instituto, que sean enfocados en los suscriptores, tanto sobre la imagen o marca del IDPSD o relacionado con ofertas o novedades de servicios que se vayan produciendo. Se debe aprovechar este canal, sabiendo que todos los profesionales comprueban el mail al menos una vez al día, tanto desde su PC como desde el teléfono móvil.

### 8.2.1.2 *Mapa conceptual*

En el ítem “acerca de nosotros”, se presenta un mapa conceptual de modo explicativo para aquellos usuarios que se interesen en el instituto y quieran saber cómo es su funcionamiento, actores claves, etc. A partir de este, podrán visualizar cómo es que se obtiene el certificado y de dónde proviene el mismo.

### 8.2.2 **Tráfico y circulación en página web**

Se evaluará mensualmente, la circulación, visibilidad y tráfico web que ha tenido la página creada.

### 8.2.3 **Creación de cuenta en Instagram**

Por medio de esta red social, el Instituto podrá llevar a cabo publicaciones de futuras actividades, seminarios, conferencias, etc. Publicación de afiches o flyers, e información sobre cursos y contenidos, sumados a la posibilidad de posicionarse en el público joven al cual se apunta.

Se debe prestar especial atención, en el público real, es decir, el que realmente le interesa el cometido del Instituto y lo sigue para conocer con detalle sus actividades y diferenciarlo del público digital, que es aquel que si bien sigue la página del Instituto, no conoce con claridad a qué se dedica este, y no tiene interacciones reales con la organización.

Trabajar los contenidos para que no sean invasivos, y lograr fehacientemente obtener visitas y seguidores permanentemente.

Ilustración 25 - Perfil de Instagram



Fuente: Elaboración propia

#### **8.2.4 Publicidad paga en Instagram**

Una vez que se logren suficientes seguidores como para mantener una interacción real con clientes y usuarios, se comenzará con el depósito de dinero para publicidad, priorizando el ámbito profesional y el público, que a partir de los datos obtenidos de la encuesta, utiliza con frecuencia la red social.

Esto quiere decir que las publicaciones que hará el IDPSD, les aparecerá con frecuencia en los clientes que hayan tenido alguna interacción con la cuenta.

#### **8.2.5 Envío de Emailings**

El fundamento radica en aportar valor al mensaje, por medio de promociones llamativas y de contenido. La idea es construir una sólida base de suscriptores que den su permiso para recibir las campañas generadas por el IDPSD, tanto con la producción de contenidos que sean interesantes para los lectores, o tal vez con ofertas especiales.

Fortalecer la relación con los clientes por medio de la combinación valor + permiso, obteniendo altos porcentajes de respuesta por envíos mensuales.

#### **8.2.6 Incorporación de SEO – posicionamiento**

Optimización en buscadores. Se trata del proceso de mejorar un sitio web para que los motores de búsqueda puedan comprender mejor. “*Search Engine Optimization*” busca mejorar el posicionamiento de un sitio web para las consultas de los usuarios, con el fin de que más personas entren al link, y eso pueda transformarse en conseguir más ventas. (IEBS - Digital School, 2020)

Una vez publicada la página web en el mes de agosto, se realizará el procedimiento para el posicionamiento SEO, que hace que un sitio web aparezca en los primeros resultados del buscador de forma orgánica, es decir, sin desembolso significativo de dinero. Esta es la principal diferencia con el caso de SEM. Google determina cuáles son los sitios que tienen mejor calidad, mejor contenido, y más tráfico para posicionarlas en los primeros lugares, beneficiando a la organización ya que los usuarios normalmente van a clicar a los resultados que salgan primero. Es importante entonces, la producción, mantenimiento y actualización de una atractiva, fácil y práctica (en cuanto al uso) página web.

## 8.2.7 Incorporación de Whatsapp Business

La incorporación de esta aplicación hace que la organización obtenga una relación muy cercana al usuario. Es cierto que el proceso de adquisición de los servicios del usuario con el Instituto no tiene una durabilidad sostenida en el tiempo, pero se utilizará principalmente para aquellos que deseen obtener más información de cómo es el funcionamiento del Instituto y cómo es que este realiza las actividades, así como también qué beneficios brinda.

Se incorporará, con motivo de captar clientes en el primer año de funcionamiento, y viendo los datos obtenidos de la encuesta, y su frecuente utilización, debemos potenciar este canal comunicativo ya que es uno de los pocos que utilizan todos, sin dependencia de género o edad, o lugar de residencia. También se le dará un uso para realizar el seguimiento a los profesionales que estén cursando y deseen obtener información. El objetivo aquí es estar cerca del cliente/usuario, y que este tenga la posibilidad y facilidad de comunicarse por medios accesibles y recurrentes.

Ilustración 26 - Simulación de Whatsapp Business



Fuente: Elaboración propia con Canva

## 8.2.8 Reservas online

Por medio de la página web, los clientes podrán ir reservando a medida que van completando cada curso individual y/o reservar en específico en los que quieran capacitarse. Podrán hacerlo también de forma agrupada, visualizando fechas, precios, docentes, y temas a tratar.

## 8.2.1 Presentación de salón e infraestructura

Se presenta en la página web, en el ítem, “acerca de nosotros”, imágenes de la infraestructura con la cual el instituto llevara a cabo los cursos y sus actividades.

### **8.2.2 Flyer de prelanzamiento**

Tanto en formato digital, como físico, ya está circulando en el público el flyer de los primeros cursos certificados para este año. Se presenta en posicionamiento offline. (Ver ilustración 29)

Fue enviado por medio de Whatsapp e Email, e impreso y repartido en la clínica.

### 8.2.3 Plan de acción posicionamiento online

Tabla 8 - Plan de acción Posicionamiento online

Acción	¿Cómo?	Quien lo hace	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Para que?	Costo	Responsable	KPI	Meta
<b><u>Creación de página web</u></b>	A través de la herramienta "Wix.com"	Responsable comunicaciones y marketing	ago-20	Digital	Contar con un sitio referencia para informar acerca del IDPSD	Honorarios de Responsable de comunicaciones y mktg	Director ejecutivo	Funcionalidad de la página	Usuario cómodo y agusto con la practicidad del sitio
<b><u>Trafico y circulación en página web</u></b>	Viendo la cantidad de visitas diarias	Responsable comunicaciones y marketing	Mensualmente	Página web	Evaluar efectividad del sitio web	Honorarios de Responsable de comunicaciones y mktg	Responsable de comunicaciones y marketing; D. Ejecutivo	Tiempo de permanencia en el sitio	Permanencia total de 12 min p/usuario
<b><u>News letter</u></b>	A través de los correos obtenidos en la encuesta	Responsable comunicaciones y marketing	1/10/20 - 30/11/20 con actualizaciones	Página web	Captar clientes	Sin costo	Director ejecutivo	Respuesta/retorno del envío	65% de respuestas por envío
<b><u>Creación de cuenta en Instagram</u></b>	Por medio de la App	Responsable comunicaciones y marketing	16 julio de 2020	Digital	Visibilidad online - target juvenil	Sin costo	Supervisión por parte de gerencia general.	Número de seguidores	800 seguidores en 5 meses
<b><u>Publicidad paga en Instagram</u></b>	Depositando con tarjeta en la aplicación	Responsable comunicaciones y marketing	1/10/20 - 30/11/20 con actualizaciones	Red Instagram	Promocionar y posicionarse en medios digitales.	\$800 mensuales	Supervisión por parte de gerencia general.	Visitas al perfil	Aumentar 35 seguidores mensuales.
<b><u>Envío de emailings</u></b>	Formar una base solida de suscriptores	Responsable comunicaciones y marketing	1/10/20 - 30/11/20 con actualizaciones	Digital	Generar instancias de intercambio y relaciones estrechas	Honorarios de Responsable de comunicaciones y mktg	Gerencia general	Emails entregados	80 mails mensuales a partir de octubre
<b><u>Incorporación de SEO</u></b>	A través de Google Ads	Responsable comunicaciones y marketing	1/10/20 - 30/11/20 con actualizaciones	Google	Ir logrando posicionamiento en el buscador de google	Orgánico - Sin costo	Responsable de comunicaciones y marketing; D. Ejecutivo	Posición en el motor de búsqueda	3era posición en 1 año. Palabras claves Instituto Profesional
<b><u>Incorporación de WhatsApp Business</u></b>	Descarga de aplicación	Responsable comunicaciones y marketing	oct-20	Celular del Instituto	Garantizar al suscriptor un medio de dialogo sencillo y eficaz	Sin costo	Responsable de comunicaciones y marketing	Alcance y nivel de interacción	Interacción diaria en periodos de curso
<b><u>Presentación de salón e infraestructura</u></b>	Por medio de la página web	Responsable comunicaciones y marketing	Creación única vez	Digital - Sitio web	Presentar evidencias físicas del servicio	Sin costo	Responsable de comunicaciones y marketing	Cantidad click en "acerca de nosotros"	Sesiones únicas
<b><u>Reservas online</u></b>	Por medio de la página web	Usuarios/clientes interesados	1/10/20 - 30/11/20 con actualizaciones	Digital - Sitio web	Facilitar el acceso y formación a distancia	Honorarios de Responsable de comunicaciones y mktg	Responsable de comunicaciones y marketing; G. General	Usuarios nuevos en periodo de curso	10 estudiantes nuevos por esta vía

Fuente: Elaboración propia

## 8.3 Posicionamiento offline

### 8.3.1 Evento inauguración del IDPSD

Ilustración 27 - Evento pre lanzamiento



**Lanzamiento**

**INSTITUTO DE DESARROLLO  
PROFESIONAL EN SALUD Y  
DERECHOS**

Vení a informarte sobre nuestros cursos

---

**15 DE NOVIEMBRE DE 2020 19:00HS**  
**SALÓN: GINEA - CHPR**

**RECIBÍ TU LINK REGISTRÁNDOTE EN:**  
**BIT.LY/OPENSESSION-7**

**POR MÁS INFO : SECRETARÍA@GINEA.ORG**  
**098786888**   
**IDPSDUY@GMAIL.COM** 

Fuente: Elaboración propia utilizando Canva

### 8.3.2 Stand en eventos de laboratorios

Difícilmente por el contexto a consecuencia del covid-19, se realicen este año 2020 eventos multitudinarios organizados por laboratorios (ej. URUFARMA). Pero sí a partir del 2021, debe ser una meta establecer contactos con laboratorios para tener cercanía e introducirse en el mercado. Es decir, tener visibilidad en reuniones de este aspecto brinda al Instituto una percepción significativa y relevante por parte de los invitados. Generando intriga a los que asistan al evento, pudiendo dar a conocer en otros campos la existencia del Instituto.

### 8.3.3 Lanzamiento libro

Se realizará en el mes de noviembre el lanzamiento del libro referencia, con los contenidos completos de cada uno de los cursos. Es una buena instancia para complementar la promoción del IDPSD, desarrollando charlas de información, y posibles beneficios al adquirir los cursos. El lanzamiento se llevara a cabo en el salón GineA y a su vez se transmitirá vía zoom. El usuario que adquiera la totalidad de los cursos, obtendrá a su vez el libro completo sin un costo adyacente. También se percibe como posicionamiento online.

Ilustración 28 - Flyer lanzamiento del libro



Fuente: Elaboración propia utilizando Canva

### 8.3.4 Flyers de prelanzamiento de curso certificado

Ilustración 29 - Afiche pre lanzamiento de los cursos

**PRIMER CURSO CERTIFICADO  
COMPROMISO PROFESIONAL DE CONCIENCIA Y  
DERECHOS SEXUALES Y REPRODUCTIVOS EN LA PRÁCTICA CLÍNICA.**

**RESERVE LAS FECHAS  
Cupos limitados**

- 

**EL COMPROMISO PROFESIONAL DE CONCIENCIA EN LA PRACTICA GINECOTOLOGICA Y DE LOS EQUIPOS DE SALUD**
- 

**HUMANIZACION de los CUIDADOS en EMBARAZO Y EL NACIMIENTO.**
- 

**HUMANIZACION DE CUIDADOS CON ENFOQUE DE CICLO DE VIDA EN LA ATENCION GINECOLOGICA**
- 

**VULNERACION DE DERECHOS EN EL PROCESO REPRODUCTIVO, SINDROMES PERINATALES E IMPRONTA EPIGENETICA Y SU RELACION CON LAS ENFERMEDADES CRONICAS.**
- 

**ABORDAJE DE LA VIOLENCIA BASADA EN GENERO EN LA CONSULTA GINECOTOLOGICA**
- 

**ABORDAJE INTEGRAL DESDE LOS EQUIPOS DE SALUD DEL EMBARAZO NO DESEADO –NO ACEPTADO INTEGRANDO**
- 

**ABORDAJES EN EL MANEJO DE LA ADOLESCENCIA Y LA JUVENTUD**
- 

**ABORDAJE DE LA SEXUALIDAD EN LA PRACTICA CLINICA.**

**Director Academico:**

- *Leonel Briozzo*

**Coordinación docente:**

- *Analia Grenno*

**Coordinadores módulos:**

- *Josefina Tarigo*
- *Verónica Gallino*
- *Diego Greif*
- *Maria Noel Firpo*
- *Stephanie Viroga*
- *Sebastian Ben*
- *Fernanda Gómez*
- *Carolina Quevedo*
- *Estela Citrin*

**Docentes invitados**

- *Rafael Aguirre*
- *Ana labandera*
- *Fernanda Nozar*
- *Veronica Fiol*
- *Fernanda Putti*
- *Clara Niz*
- *Francisco Coppola*
- *Lorena Briozzo*
- *Gualberto Arribletz*
- *Ivana Leus*
- *Cecilia Stapf*
- *Leticia Rieppi*
- *Ma Luisa Banfi*





**Todos los Jueves OCTUBRE y  
NOVIEMBRE 2020 de 18 a 21 hs**

**Moodle Plataforma EVA  
(Entorno Virtual de Aprendizaje)**

**Informes Melissa Morale. (+598)  
27099122 [secretaria@ginea.org](mailto:secretaria@ginea.org)**











**INSTITUTO DE DESARROLLO PROFESIONAL EN SALUD Y DERECHOS**

Fuente : Diseño equipo multidisciplinario

104

### **8.3.5 Publicaciones en revistas especializadas**

Tanto a nivel digital como físico, será beneficioso, estar presentes en revistas especializadas como lo es por ejemplo “Revista Médica del Uruguay”, abarcando la mayor cantidad de oportunidades para dar a conocer el proyecto.

## **8.4 Fidelización**

### **8.4.1 Clienting estratégico**

#### *8.4.1.1 Envío de Emailings*

Por medio de esta acción, el objetivo es transformar a los compradores casuales, en clientes fieles. No en cuanto a la repetición de su compra, sino al valor agregado, de transmitir los beneficios del Instituto con sus colegas y convertirlo en un “defensor de marca”. Una vez que adquieran la totalidad de los cursos, que se vean fehacientemente beneficiados por estos, y que a su vez lo transmitan con otros.

Por lo tanto el envío de emailings facilitará la propagación de distintas informaciones y promociones del Instituto.

#### *8.4.1.2 Envío de propuestas a mutualistas*

Elaborar junto con el director ejecutivo, y el director de marketing y comunicaciones del Instituto, un plan o propuesta seductora enfocada en los directores de mutualistas para presentar en forma de venta personal y relaciones públicas. El objetivo de esto es lograr alcanzar una relación estrecha con ciertas mutualistas de renombre para poder abarcar la mayor cantidad de públicos posibles.

Coordinar una reunión, vía zoom o presencial, con cargos gerenciales o directores de sector de instituciones médicas, con el fin de dar a conocer la propuesta, cómo es el funcionamiento, y qué beneficios se obtendrían, con la adquisición de los servicios del instituto.

### **8.4.2 Clienting intratético**

#### *8.4.2.1 Plan de comunicación interna*

Con el eje en generar buenas relaciones laborales, alinear los cursos en un hilo conductor claro, y favoreciendo también el proceso y la motivación de los docentes es importante desarrollar un proceso de intercambio permanente y dinámico entre los miembros de la organización, sin depender de ordenes jerárquicos. El objetivo es involucrar opiniones en lugar de convencer o imponer, de ir evaluando a medida que avanzan los cursos y fomentar la toma de decisiones a partir de la experiencia de los docentes propios. Contar con estos, como recursos humanos estratégicos para las metas y objetivos que se planten al comienzo.

#### *8.4.2.2 Reuniones temáticas bimensuales*

Coordinar vía zoom, reuniones bi o trimensuales, a través de la plataforma zoom, con motivo de dar seguimiento y control, además de plantear inquietudes en cuanto a cómo se están desarrollando las actividades del Instituto.

Deben estar presente, el Director ejecutivo, los docentes, y la coordinación del área educativa/andragogía.

### 8.4.3 Plan de acción Posicionamiento offline y fidelización

Tabla 9 - Plan de acción Posicionamiento offline y Fidelización

Acción	¿Cómo?	Quien lo hace	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Para que?	Costo	Responsable	KPI	Meta	
<b>Evento inauguración del IDPSD</b>	Promocionando y lanzando flyereras	Responsable comunicaciones y marketing	30/11/2020	Salón Ginea A Y Zoom	Dar Inicio formal al lanzamiento del proyecto	\$ 10.000	Director ejecutivo y G. General	Cantidad de asistentes al evento/inversión	90 participantes sumando ambos medios	P o s i c i o f f l i n e a c i o n
<b>Stand en eventos de laboratorios</b>	Presentando propuesta a organizadores de eventos	Gerencia general	Vuelta a la normalidad por Covid-19	Eventos patrocinados p/ laboratorios nacionales	Generar visibilidad en el ámbito profesional. relaciones y networking	Ticket de ingreso (aprox.: \$4000)	Director ejecutivo y G. General	Cantidad de eventos anuales	2 Eventos anuales	
<b>Lanzamiento del libro</b>	Presencial y Digital	Director ejecutivo	31/10/2020	Salón Ginea A Y Zoom	Oportunidad complementaria al lanzamiento del Instituto	Remuneración docentes y cantidad de impresiones	Director ejecutivo	Cantidad de asistentes al evento.	40 participantes	
<b>Flyers de pre - lanzamiento</b>	Por medio de un afiche	Responsable de comunicaciones y marketing; D. Ejecutivo	15/7/2020	Salón Ginea A Y Zoom	Dar Inicio formal al lanzamiento del proyecto	\$ 1.500	Responsable de comunicaciones y marketing; G. General	Cant. De inscripciones para septiembre y noviembre	20 Inscripciones	
<b>Publicaciones en revistas especializadas</b>	Contactando a los editores de la revista	Gerencia general	1/9/2020	Vía Mail	Complementar el lanzamiento del proyecto	sin costo previsto	Gerencia general	Cantidad de consultas por esta vía	15 consultas trimestrales	
<b>Envío de prepuestas a mutualistas</b>	Envío por correo electrónico, y venta personal	Gerencia general	Apartir de 2021	Digital por correo y venta personal	Lograr captar potenciales clientes organizacionales	Sin costo	Responsable de comunicaciones y marketing; G. General	Cant. Propuestas aceptadas/cant. Propuestas realizadas	Obtener relaciones con 2 mutualistas en 2021	F i d e l i z a c i ó n
<b>Envío de emailings</b>	Formar una base solida de suscriptores	Responsable de comunicaciones y marketing; D. Ejecutivo	1/10/20 - 30/11/20 con actualizaciones	Digital	Lograr obtener "defensores de marca"	Honorarios de Responsable de comunicaciones y mktg	Gerencia general	Emails entregados	25 mails mensuales frecuentes a partir de octubre	
<b>Plan de comunicación interna</b>	Dejar plasmado de forma escrita un plan básico de instancias de reunión	Director ejecutivo y gerencia general	1/9/2020	Documentos del IDPSD	Fomentar la integración y el entendimiento del proyecto	Sin costo	Director ejecutivo y G. General	Frecuencia de instancias de comunicación interna	4 instancias de aquí a final de año	
<b>Reuniones temáticas bimensuales</b>	Vía zoom	Gerencia general	Cada 2 meses	Vía Zoom	Mantener el seguimiento del proceso de creación del instituto	Sin costo	Director ejecutivo y G. General	Cumplimiento de las instancias bimensuales	Mantenerlo durante 1 año	

Fuente: Elaboración propia

## 8.5 Calendario 2020

Tabla 10 - Calendario 2020

<b>ACCIONES</b>	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Creación de misión					
Creación de visión					
Dejar plasmados los valores de forma escrita					
Logotipo					
Desarrollo de material publicitario					
Creación de página web					
Creación de cuenta en Instagram					
Incorporación de SEO					
Reservas online					
News letter					
Flyer pre lanzamiento					
Publicidad paga en Instagram					
Evento inauguración del IDPSD					
Presentación de salón e infraestructura					
Lanzamiento del libro					
Envío de emailings					
Plan de comunicación interna					
Reuniones temáticas bimensuales					

Fuente : Elaboración propia

## 8.6 Calendario 2021

Tabla 11 - Calendario 2021

ACCIONES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Incorporación de WhatsApp Business												
Envío de emailings con novedades y servicios												
Mejora continua en material publicitario												
Actualización de página web												
Actualización News letter												
Publicidad paga en Instagram												
Envío de emailings												
Stand en eventos de laboratorios												
Lanzamiento del libro digital, con aprobación												
Flyers trimestrales												
Envío de propuestas a mutualistas												
Actualización de envío de emailings												
Reuniones temáticas bimensuales												

Fuente: Elaboración propia

## 9 Plan de medios

Se presenta a continuación los distintos medios con los que el Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos deberá conectarse para lograr interacción con su target y público objetivo, y con qué frecuencia.

Tabla 12 - Plan de medios

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	2020					2021								
	Ago.	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep
Página Web														
Instagram														
News letter														
Mail														
Envío de emailings														
Google Ads														
WhatsApp Business														
Eventos														
Flyers														

	Activo todos los días
	Publicidad todos los días
	Actualización de información semanal
	Publicaciones cada 2 días (imágenes, videos, contenidos, diseños)
	Algunas veces por semana
	Una sola vez

Fuente: Elaboración propia

## 10 Presupuesto

Tabla 13 - Presupuesto

Presupuesto en pesos uruguayos	2020					2020							Costo total por acción	
	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto		Septiembre
Creación de misión														
Creación de visión														
Dejar plasmados los valores de forma escrita														
Logotipo	\$ 1.500													\$ 1.500
Incorporación de WhatsApp Business														
Envío de emailings con novedades y														
Desarrollo de material publicitario	\$ 3.000		\$ 3.000	\$ 3.000		\$ 3.000	\$ 3.000					\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 21.000
<b>Total Branding</b>														\$ 22.500
Creación de página web	\$ 2.500													\$ 2.500
Actualización de página web							\$ 1.500							\$ 1.500
News letter		\$ 400	\$ 400			\$ 400	\$ 400							\$ 1.600
Creación de cuenta en Instagram														
Publicidad paga en Instagram	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800		\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800			\$ 800	\$ 800	\$ 8.000
Envío de emailings														
Incorporación de SEO														
Incorporación de WhatsApp Business														
Presentación de salón e infraestructura - PW														
Reservas online														
<b>Total Posicionamiento online</b>														\$ 13.600
Evento inauguración del IDPSD				\$ 10.000										\$ 10.000
Stand en eventos de laboratorios											\$ 4.000			\$ 4.000
Lanzamiento del libro				\$ 8.000										\$ 8.000
Flyers de pre - lanzamiento	\$ 1.500													\$ 1.500
Desarrollo de Flyers		\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000			\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000					\$ 6.000
<b>Total posicionamiento offline</b>														\$ 29.500
Envío de prepuestas a mutualistas							\$ 3.500							\$ 3.500
Envío de emailings														
Plan de comunicación interna	\$ 2.000													\$ 2.000
Reuniones temáticas bimensuales														
<b>Total fidelización</b>														\$ 5.500
<b>Costo total por mes</b>	\$ 11.300	\$ 2.200	\$ 5.200	\$ 22.800		\$ 4.200	\$ 10.200	\$ 1.800	\$ 1.800		\$ 4.000	\$ 3.800	\$ 3.800	\$ 142.200
														Total general

Fuente: Elaboración propia

El sistema de salud, según lo define la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2019), incluye “todas las organizaciones, personas y acciones cuyo fin primario es promover, mejorar y mantener la salud”. Esta definición abarca el sector público en su totalidad, el sector privado y las compañías de seguros de salud.

EL presupuesto es una herramienta de análisis que brinda argumentos para la incidencia en favor de una efectiva asignación de los recursos. Es por esto que la asignación coherente de los recursos relacionados con sus costos será para la organización una gran ventaja.

En dólares, a un tipo de cambio de USD 1 = \$ 41, el costo total general del presupuesto es de USD 3469 (dólares americanos).

## 11 Conclusiones

A partir de la investigación realizada y el planteamiento de la situación descripta, se puede concluir y afirmar que el Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos es un proyecto que cuenta con potencialidad consolidada, y con importantes oportunidades en cuanto a su inserción en el mercado de manera exitosa. Se debe hacer especial énfasis en realizar un seguimiento y control permanente en cada una de las acciones a realizar para lograr posicionarse, debido al dinamismo constante en el cual se ve envuelto el entorno hoy en día.

La trayectoria de los profesionales comprometidos en el proyecto, fortalece las bases para un buen desempeño, una vez que esté en funcionamiento el IDPSD. Es posible que ciertas decisiones sean modificadas teniendo en cuenta el avance de la situación relacionada con el Covid-19.

El principal problema de comunicación que se detecta es referido a la etapa en la cual se encuentra la organización, la falta de trabajo en cuanto al posicionamiento, canales de comunicación, identidad de marca y el tipo de relación con los clientes. Por lo tanto, el principal desafío radica en generar un programa de comunicaciones integradas enfatizado en el marketing aplicado al ámbito profesional médico, para dar un sentido organizacional al proyecto, como a su vez, posicionar en la mente de los potenciales clientes, la existencia del Instituto. Será vital formar una cultura organizacional determinada para incentivar un discurso uniforme cuando se le consulte por el proyecto a los distintos integrantes del equipo IDPSD.

Las oportunidades más grandes se encontraron en relación a la formación de una identidad de marca asociada a una institución educativa formadora y capacitadora de profesionales, contribuyendo al bienestar social; en paralelo con el posicionamiento online, y el incremento que ha tenido últimamente el relacionamiento a distancia. Es decir, en el enfoque del Branding Corporativo organizacional y el desarrollo de canales comunicativos como lo es la página web. Esta herramienta será de gran ayuda para cumplir ciertos objetivos que se plantearon, como el de dar a cáncer la Institución y lograr acercarse a los potenciales clientes para diciembre de 2020.

Se considera oportuno, los resultados obtenidos del proyecto de investigación (Encuesta, entrevista, observaciones), para tener en cuenta en qué medios hacer énfasis y en cuáles no.

Por otro lado se considera relevante profundizar, a medida que se vaya avanzando en las actividades del Instituto, en relación al estudio y entendimiento tanto del entorno como de la competencia, debido a las implicancias directas que estos tienen en la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo. El planteo propuesto cuenta solo con algunas aproximaciones relacionadas con la competencia y el dinamismo del entorno, pero se debe enfatizar el foco en dichas cuestiones.

Todo lo relacionado con el desarrollo del material publicitario, será librado de forma impresa para distribuir en la clínica y en el CHPR, cómo a su vez en los formatos digitales antedichos.

Respecto a el monitoreo y la evaluación de resultados obtenidos con el pasar del tiempo, se establece un plazo de dos años, para determinar la evolución del Instituto.

En ese período de tiempo se evaluarán algunos KPIs que se presentan a modo de ejemplo:

- Instagram: **1. Tasa de aplauso**: N° me gusta / N° Publicaciones; **2. Tasa de interacción**: N° de acciones en las publicaciones / usuarios alcanzados; **3. Crecimiento de seguidores**: N° seguidores mes actual/ N° Seguidores mes anterior; **4. CTR**: N° Clicks / Total de publicaciones.
- Email Marketing: **1. Tasa de envíos válidos**: N° mails entregados/ N° mails enviados; **2. Tasa de crecimiento de la lista de email**: N° nuevos suscriptores - N° suscriptores que cancelan la suscripción / N° total de mails en la lista; **3. Tasa de conversión**: N° personas que completaron determinado objetivo / N° cantidad de mails enviados.
- Posicionamiento web: Consultas de búsqueda en Google search console; Exposición de marca; Ranking de palabras clave; Palabras clave que generan tráfico en la página web.

## 12 Bibliografía

- Barrera, A. (2018). *Cómo crear un Perfil del Consumidor*. Obtenido de NEXT-U: <https://www.nextu.com/blog/como-crear-un-perfil-del-consumidor/>; Barrera, Arturo
- Briozzo, L. (Agosto de 2018). Acuerdo estratégico I.S.– IPPF/ RHO y GINEA – FMED - UDELAR. *Proyecto Investigación IDPSD*. Montevideo, Montevideo, Uruguay.
- Briozzo, L. (05 de Feb de 2020). Creación de Organigrama. (N. Briozzo, Entrevistador)
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago, Chile: Colección de libros de la empresa.
- Clinica GineA CHPR. (2017). *Derechos Sexuales y reproductivos - Acciones*. Montevideo.
- Clow, K. E., & Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. México: Pearson educación.
- Comunicación y Difusión Clínica A. (s.f.). *Clínica Ginecológica A*. Obtenido de <http://ginea.org/quienes.html>
- Comunicación y Difusión IS. (01 de Marzo de 2020). *Iniciativas Sanitarias*. Obtenido de <http://www.iniciativas.org.uy/institucional/>
- Conde-Agudelo A, Belizan JM, Lammers C. (2004). American Journal of Obstetrics and Gynecology. *Maternal-perinatal morbidity and mortality associated with adolescent pregnancy in Latin America: Cross-sectional study*.
- Cuenca, Juan. (2003). Auditorías en Comunicación. *APROXIMACIÓN A LAS AUDITORÍAS DE COMUNICACIÓN*, (pág. 11). Madrid.
- Doran, G. (1981). *There's a S.M.A.R.T way to write a management's goals and objectives*.
- Durán, A. G. (10 de Junio de 2020). *Fundamentos de la publicidad*. Obtenido de Universidad Rey Juan Carlos : <http://www.albertodeduran.es/>
- El telégrafo. (21 de Septiembre de 2019). Obtenido de <https://www.eltelgrafo.com/2019/09/uruguay-esta-septimo-en-el-mundo-en-cantidad-de-medicos-por-habitantes/>
- Euromonitor International. (13 de Marzo de 2020). *10 Principales tendencias globales de consumo para 2020*. Obtenido de <https://blog.euromonitor.com/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2020/>
- Facultad de Derecho. (05 de Junio de 2020). *Grupo de Derecho y Género* . Obtenido de <https://www.fder.edu.uy/genero>
- Fasio, A., Pascual, L., & Suárez, F. (15 de marzo de 2002). *Introducción a la metodología de la Investigación aplicado al saber administrativo*. Obtenido de [http://webeco.eco.unlpam.edu.ar/objetos/\\_area.academica/ravier/05%20-](http://webeco.eco.unlpam.edu.ar/objetos/_area.academica/ravier/05%20-)

%20FASSIO,%20Adriana,%20PASCUAL,%20Liliana%20y%20SUAREZ,%20Francisco%20%  
20-%202002%20-  
%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investig  
aci%C3%B3n%20aplicado%20al%20%

Federación Internacional de Planificación de la Familia (IPPF). (Noviembre de 2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Obtenido de Guía de implementación nacional para OSC dedicadas a SDR: [https://www.ippf.org/sites/default/files/sdg\\_a\\_srh\\_guide\\_to\\_national\\_implementation\\_spanish\\_web.pdf](https://www.ippf.org/sites/default/files/sdg_a_srh_guide_to_national_implementation_spanish_web.pdf)

Ferreira, A. D. (Noviembre de 2019). Rol como decano-Humanización-Profesionales en cuanto a derechos de los pacientes-Sensibilización en DDSSRR- Universidad y Derechos Humanos. (C. Pons, & F. Briozzo, Entrevistadores)

Gil, J. M. (2009). *Claves para entender el nuevo marketing*. España: Bubok Publishing.

Gonzalez, J. H. (21 de marzo de 2019). *Linkedin - Como crear objetivos SMART en tu plan de marketing*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-crear-objetivos-smart-en-tu-plan-de-marketing-hoth-gonzalez>

Grupo RADAR. (15 de Junio de 2020). *Investigación de mercado y opinión*. Obtenido de CALCULE USTED MISMO EL TAMAÑO DE SU MUESTRA O SU MARGEN DE ERROR: <http://www.gruporadar.com.uy/01/calcul-usted-mismo-el-tamano-de-su-muestra-o-su-margen-de-error/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.

Hernández-Díaz, A. (8 de Julio de 2020). *Marketing Digital*. Obtenido de <https://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/#:~:text=El%20concepto%20de%20mix%20mercadotecnia,gu%C3%ADa%20para%20mejorar%20sus%20decisiones.>

Huete, L. M., & Pérez, A. (2001). *Clienting*. España: Deusto.

IEBS - Digital School. (02 de Julio de 2020). *La escuela de negocios donde todo cambia*. Obtenido de [https://www.iebschool.com/programas/curso-posicionamiento-marketing-buscadores-seo-sem-analitica-web/?utm\\_source=ggles&utm\\_medium=cap&utm\\_name=Web&utm\\_content=dynami-c-search&utm\\_term=&utm\\_campaign=lat-search-dynamic&gclid=Cj0KCCQjw9b\\_4BRCMARIsADMUIyq9X6KX3](https://www.iebschool.com/programas/curso-posicionamiento-marketing-buscadores-seo-sem-analitica-web/?utm_source=ggles&utm_medium=cap&utm_name=Web&utm_content=dynami-c-search&utm_term=&utm_campaign=lat-search-dynamic&gclid=Cj0KCCQjw9b_4BRCMARIsADMUIyq9X6KX3)

Iniciativas Sanitarias. (23 de Noviembre de 2016). *Comunicación y Difusión*. Obtenido de <http://www.iniciativas.org.uy/institucional/>

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL. (2002). *Metodología para el análisis FODA*. Dirección de planeación y organización.

- International Planned Parenthood Federation. (2020). *IPPF Uruguay*. Recuperado el 25 de 05 de 2020, de <https://www.ippf.org/>
- International Planned Parenthood Federation. (s.f.). *IPPF Uruguay*. Obtenido de <https://www.ippf.org/>
- IS, D. E. (2017). *Experiencia en el liderazgo en la Promoción de DDSSRR*. Informe interno, Iniciativas Sanitarias, Montevideo.
- Kotler, P. y. (2012). *Marketing*. Pearson Education.
- Kotler, P., & Amstrong , G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- La República. (Mayo de 2018). *La República*. Obtenido de <https://www.republica.com.uy/cuantos-psicologos-hay/>
- OMS. (19 de Septiembre de 2019). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/maternal-mortality>
- Organización Mundial de la Salud. (2012). *Estadísticas Sanitarias Mundiales*.
- Organización Mundial de la Salud. (19 de Septiembre de 2019). *OMS*. Obtenido de OMS: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/maternal-mortality>
- Organización Panamericana de la Salud. (Diciembre de 2013). *Presentación de datos del censo nacional de enfermería*. Obtenido de [https://www.paho.org/uru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=805:presentacion-datos-censo-nacional-enfermeria&Itemid=451#:~:text=En%20Uruguay%20trabajan%203.946%20licenciados,9541%20mujeres%20y%202299%20hombres%E2%80%9494](https://www.paho.org/uru/index.php?option=com_content&view=article&id=805:presentacion-datos-censo-nacional-enfermeria&Itemid=451#:~:text=En%20Uruguay%20trabajan%203.946%20licenciados,9541%20mujeres%20y%202299%20hombres%E2%80%9494).
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. España: Deusto.
- Presidencia, U. (17 de Diciembre de 2018). *Uruguay Presidencia*. Obtenido de <https://www.presidencia.gub.uy/comunicacion/comunicacionnoticias/netto-censo-docente-2018>
- Pública, A. N. (Septiembre de 2018). *ANEP*. Obtenido de <https://www.anep.edu.uy/15-d/uruguay-cuenta-con-m-s-61000-docentes#:~:text=Uruguay%20cuenta%20con%20un%20total,del%20Censo%20Nacional%20Docente%202018>.
- Redactor Rock Content. (s.f.). *Brand Awareness: entiende qué es la consciencia de Marca y por qué importa para tu empresa*. Obtenido de <https://marketingdecontenidos.com/brand-awareness/>
- Say L, C. D. (2014). Say L, Chou D, Gemmill A, Tunçalp Ö, Moller AB A WHO Systematic Analysis. *Lancet Global Health. Global Causes of Maternal Death*. web.

Sitio oficial de la República Oriental del Uruguay. (25 de Junio de 2020). *Institucion Nacional de Derechos Humanos y Defensoría del Pueblo*. Obtenido de <https://www.gub.uy/institucion-nacional-derechos-humanos-uruguay/>

SNI. (2019). *Sistema Nacional de Investigadores*. Obtenido de <https://sni.org.uy/investigadores/>

Toledo, M. (21 de Marzo de 2017). *Inboundcycle*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/brand-engagement-como-enamorar-a-tus-clientes>

UNFPA. (15 de abril de 2020). *Fondo de poblacion de Naciones Unidas*. Obtenido de <https://www.unfpa.org/es/acerca-del-unfpa>

## 13 Anexos

### 13.1 Anexo 1 - Encuesta



**INSTITUTO DE DESARROLLO  
PROFESIONAL EN SALUD Y DERECHOS**

### Necesitamos tu opinión

¡Hola!

Nos gustaría recibir tus opiniones o comentarios para ayudarnos a presentar el proyecto "Instituto de Desarrollo Profesional en Salud y Derechos" (IDPSD) .

Este nuevo Instituto ofrecerá certificación académica oficial, proporcionado por la UDELAR-FMED, y tiene como cometido impulsar la formación en Derechos Humanos con eje en los Derechos Sexuales y Reproductivos como fundamento para brindar la mejor atención posible a las y los pacientes, sus familias y la sociedad.

Desde el equipo de comunicación y difusión de IDPSD queremos investigar acerca del nivel de aceptación y conocimiento de estos temas en el ámbito profesional y la potencialidad del proyecto en el corto plazo.

Es por eso que valoramos muchísimo los minutos de tu tiempo que dedicas a esta breve encuesta.

Muchas gracias!

La información será utilizada de forma 100% confidencial y las respuestas serán anónimas.

**Sexo \***

Mujer

Hombre

Prefiero no responder

Otros: \_\_\_\_\_

**Lugar de residencia \***

Montevideo

Interior (especificar si es posible, el departamento en ítem "otros")

Otros: \_\_\_\_\_

**En que rango de edad te encuentras \***

18 - 28

29 - 39

40 - 50

51- 70

Más de 70

¿Has realizado algún postgrado o máster en dichas áreas? ¿Cuál ?

En caso de ser posible, ESPECIFICAR el tipo y en que área .

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Cuánto conoces acerca de los derechos sexuales y reproductivos ? \*

- Nada
- Poco
- Sé que existen
- Bastante
- Mucho

A juicio personal, ¿cuán de acuerdo estas en que los temas de derechos sexuales y reproductivos merezcan mayor protagonismo dentro de los Derechos humanos? \*

Elegir

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

simientos/herramientas para promover -  
l - mayores niveles de salud para las  
adolescencia? \*

ante en mi area

¿Sería de tu interés, dotarte de conocimientos/herramientas para promover - desde tu área con un método integral - mayores niveles de salud para las mujeres en el embarazo, niñas/os, y adolescencia? \*

- Si, lo considero significativo e interesante en mi area
- Tal vez
- No siento que hará un aporte significativo en mi área
- Otros: \_\_\_\_\_

En qué área te encuentras trabajando o te has formado para trabajar? \*

En caso de ser posible, especificar la especialidad según el Área en el ítem "OTROS" o Agregar opción que no este descrita.

- Medicina
- Medicina general
- Residencia de ginecología
- Especialidad en ginecología
- Medicina familiar y comunitaria
- Partera / Obstetricia
- Enfermería
- Ciencias de la Salud
- Psicología
- Docencia/Educación
- Investigación (En Derechos / Básica / Clínica / Básico Clínica aplicado a la tecnología)
- Otros: \_\_\_\_\_

¿Qué medio utiliza con mayor frecuencia para obtener información sobre aspectos relacionados a la Salud, los DDHH y los DDSSRR? \*

- Páginas web
- Medios masivos de comunicación
- Redes sociales.
- Páginas web específicas de organismos internacionales.
- Revistas académicas profesionales
- Conferencias de actualización a distancia
- Webinars
- Conversatorios con especialistas
- Todas las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

Si fuera director/a de un centro asistencial. ¿Incluiría la contratación de los módulos de capacitación antes mencionados para -por ejemplo- el equipo de Ginecólogos? \*

1 2 3 4 5

No; creo que hay temas más relevantes que aún no han sido atacados



Si; creo que sería conveniente para contar con profesionales mas competentes en dichas areas

¿Cuál es, a su juicio, la frecuencia semanal que les da a las siguientes redes y herramientas (cualquiera sea su uso)? Pondere en una escala del 1 al 5 (siendo 5 el mayor grado) \*

	1 - Utilización Nula	2 - Utilización con muy poca frecuencia	3 - Lo uso regularmente	4 - Lo utilizo Casi todos los días	5 - Lo uso todos los días
Medios masivos de comunicación (TV)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Linkedin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Email	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skype	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zoom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Youtube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webinar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Por que canales de comunicación le gustaría recibir información sobre el proyecto "Instituto de Desarrollo profesional en Salud y Derechos(IDPSD) ? \*

- Página Web
- Medios masivos de comunicacion
- Redes Sociales.
- Linkedin
- Webinars
- Conferencia a distancia
- Todas las anteriores
- Otros: \_\_\_\_\_

A partir del contexto Covid-19, y el incremento de la comunicación y capacitación a distancia. ¿Por qué medios cree usted que deberían brindarse los contenidos de cada módulo? \*

- Webinars / Clases grupales a distancia (zoom u otro)
- Clases curriculares individuales a distancia (zoom u otro)
- Contenidos audiovisuales y materiales descargables
- Otros: \_\_\_\_\_

¿Consideras que obtener una certificación por parte de la UDELAR en los siguientes temas, es necesaria para su actividad o formación como profesional ?

\*

Elija los temas que mas le interesan (ya sea que la conformen módulos curriculares de una capacitación o cursos separados)

	1 .Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De aceurdo	5. Totalmente de acuerdo
1 -Humanización de los cuidados en embarazo y nacimiento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2-Epigenética y micro biota perinatal y transmisión transgeneracional de enfermedades crónicas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3-Humanización de los cuidados ginecológicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4-Abordaje violencia basada en género.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5-Manejo integral del embarazo no deseado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6- Adolescencia y juventud.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7-Enfoque clínico de la sexualidad en la práctica gineco obstétrica.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A tu juicio, ¿cuán importante es para vos, la necesidad de generar contenidos relacionados a estos temas con el fin de capacitar a profesionales en la asistencia sanitaria? \*

	1	2	3	4	5	
Poco importante	<input type="radio"/>	Muy importante				

A partir de la "nueva normalidad". ¿Que preferiria usted a la hora de tomar los cursos? post Covid-19 \*

De forma presencial

Clases curriculares por Zoom - Solo via digital

Mixto - Ambas modalidades

Otros: \_\_\_\_\_

En caso de que tengas interés en recibir más información, sobre esta iniciativa u otros cursos y actividades académicas. Dejanos tu mail aquí, ¡Agradecemos tu tiempo!

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Enviar**

## 13.2 Anexo 2 – Guía de entrevista Augusto Ferreira

### Presentación y saludos

Buenos días, te agradecemos que hayas podido tomarte este tiempo para conversar con nosotros.

Nos gustaría empezar por contarle que es Iniciativas Sanitarias y por qué le solicitamos poder tener esta instancia.

### Comienzo de la entrevista

Primero que nada sería interesante para nosotros saber cuáles son los asuntos que más lo ocupan en su rol como decano de la facultad de ciencias de la salud.

¿Cuál o cuáles cree usted que son las características que se destacan a los/as egresados/as de la UCU independientemente de la carrera?

La UCU fomenta o impulsa la actualización a sus alumnos y ex alumnos con cursos, jornadas y talleres ¿En qué temáticas? ¿Cómo surgen las mismas? ¿Quién presenta los mismos?

¿Existen carreras o cursos que tengan un componente especial dedicado a la divulgación y el aprendizaje de los derechos de las personas en materia de salud? (EIS, VBG, control del embarazo, ETS, etc)

De parte de los alumnos o docentes de la UCU, se ha reclamado o solicitado alguna vez la necesidad de poder acceder a algún tipo de instancia de sensibilización o capacitación en DDSSyRR.

¿Tiene la UCU una opinión institucional con respecto a los derechos sexuales y reproductivos?  
¿Y usted?

### **Comentarios sobre la propuesta**

Quisiéramos contarte el proceso que estamos realizando desde Iniciativas Sanitarias con respecto al empresariado social y lo importante que esta entrevista es en este marco.

Desde Iniciativas Sanitarias creemos que es importante que existan estas instancias, especialmente en la instancia formativa de los profesionales de la salud ya que aportan al fortalecimiento de los equipos. Por esto, estamos ideando algunas intervenciones puntuales que apuntan a divulgar estos temas mediante distintas dinámicas.

Nuestro equipo cuenta con experiencia profesional en estas temáticas y buscamos poder incidir para que el público esté al tanto de las problemáticas