



**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA**

**CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS**

**MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON  
ÉNFASIS EN GERENCIA**

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN**

**“PROPUESTA PARA MEJORAR EL MODELO DE GESTIÓN DEL  
DEPARTAMENTO DE FARMACOVIGILANCIA DEL MINISTERIO DE SALUD DE  
COSTA RICA”**

**SUSTENTANTE:**

**BETTY DUARTE BARBOZA**

**HEREDIA, COSTA RICA**

**MAYO, 2023**

## LICENCIA DE DISTRIBUCIÓN NO EXCLUSIVA

**Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)**

**Universidad Latina de Costa Rica**

<b>Yo (Nosotros):</b>	Betty Duarte Barboza
<b>De la Carrera / Programa:</b>	Maestría Profesional en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia
<b>Modalidad de TFG:</b>	Proyecto
<b>Titulado:</b>	<b>PROPUESTA PARA MEJORAR EL MODELO DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE FARMACOVIGILANCIA DEL MINISTERIO DE SALUD DE COSTA RICA</b>

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el “**AUTOR**”), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la “**OBRA**”). **SEGUNDO:** El **AUTOR** autoriza y cede a favor de la **UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L.** con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la “**UNIVERSIDAD**”), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la **OBRA** necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la **OBRA** con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El **AUTOR** acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la **UNIVERSIDAD** no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El **AUTOR** garantiza la originalidad de la **OBRA**, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la **OBRA**, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del **AUTOR** y este garantiza mantener indemne a la **UNIVERSIDAD** ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El **AUTOR** se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la **UNIVERSIDAD**. **SEXTO:** La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el **AUTOR** y la **UNIVERSIDAD**, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El **AUTOR** acepta que la **UNIVERSIDAD**, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO**: El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO**: El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO**: El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO. La presente autorización se extiende el día 25 de mayo de 2023 a las 6 pm**

Firma del estudiante(s):



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Alfonso', is written over a horizontal line. The signature is contained within a white rectangular box that is part of a larger grey rectangular area.

## CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Estimados señores:

En mi calidad de tutor, como miembro del Tribunal Examinador, confirmo la aprobación del siguiente Proyecto Final de Graduación para optar por la Maestría Profesional en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia.

- Título: “Propuesta para mejorar el modelo de gestión del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica”
- Modalidad: Proyecto Final de Graduación
- Autora: Betty Duarte Barboza
- Fecha de aprobación: 25 de mayo del 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Roberto Hunter Torrealba', written over a horizontal line.

Firma

MGCI. Roberto Hunter Torrealba

## CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Estimados señores:

En mi calidad de lector, como miembro del Tribunal Examinador, confirmo la aprobación del siguiente Proyecto Final de Graduación para optar por la Maestría Profesional en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia.

- Título: “Propuesta para mejorar el modelo de gestión del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica”
- Modalidad: Proyecto Final de Graduación
- Autora: Betty Duarte Barboza
- Fecha de aprobación: 25 mayo del 2023



**MBA. Bonilla Rodríguez Ronald**

## CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL FILÓLOGO

**San José, lunes 22 de mayo de 2023**

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

Estimados señores:

Yo, **Edin Mauricio Buzano Barrantes**, en mi condición de filólogo graduado en la Universidad de Costa Rica, certifico que leí y corregí el Proyecto Final de Graduación denominado: **“PROPUESTA PARA MEJORAR EL MODELO DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE FARMACOVIGILANCIA DEL MINISTERIO DE SALUD DE COSTA RICA”**, elaborado por la estudiante **Betty Duarte Barboza**, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el posgrado académico de **Maestría Profesional en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia**.

Se hizo la corrección del trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, concordancia, coherencia, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, por lo tanto, desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Dado lo anterior, certifico que el documento contiene las observaciones y correcciones solicitadas, quedando de conformidad con lo pactado.

Suscribe de ustedes cordialmente,

**EDIN MAURICIO  
BUZANO  
BARRANTES  
(FIRMA)**



Firmado digitalmente por  
EDIN MAURICIO BUZANO  
BARRANTES (FIRMA)  
Fecha: 2023.05.22  
08:19:44 -06'00'

Lic. Edin Mauricio Buzano Barrantes

No. de adscripción a COLYPRO **024561**

## DECLARACIÓN JURADA

El suscrito, **Betty Duarte Barboza**, con cédula de identidad número 1-1244-0019, estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy la autora intelectual del Proyecto Final de Graduación titulado: **“Propuesta para mejorar el modelo de gestión del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica”**.

Por lo tanto, libero a la Universidad Latina de Costa Rica ante cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Es todo, firmo en la ciudad de Heredia a los 25 días del mes de mayo del año 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Betty Duarte Barboza', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

**Betty Duarte Barboza**

## MANIFESTACIÓN DE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita **Betty Duarte Barboza**, con cédula de identidad 1-1244-0019, exonera de toda responsabilidad a la Universidad Latina, Campus Heredia, así como al tutor y al lector que han revisado el presente proyecto final de graduación para optar por el título de **Maestría Profesional en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia** de la Universidad Latina, Campus Heredia, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autoriza a la Universidad Latina, Campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio *web*, así como en el CRAI.

Heredia, jueves 22 de mayo de dos mil veintitrés.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Betty Duarte Barboza', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

**Betty Duarte Barboza**

## DEDICATORIAS

A Dios, por darme las fuerzas y herramientas por acompañarme en cada paso que doy en búsqueda de convertirme en mejor persona y profesional.

A mi madre Giselle y a mi padre Bladimir, quienes siempre me han brindado su amor y apoyo para motivarme a seguir adelante, además del cuidado de mis pequeños para poder sacar la tarea. Gracias a ellos, inicié mi vida profesional y sigo en la búsqueda de mejora continue

A mi esposo Mario, a mi hija Arianna y a mi hijo Mariano, por no soltar mi mano en todo este camino por su paciencia y apoyo para sacar adelante mi vida profesional, para que cada una de mis metas alcanzadas les queden como ejemplo. ¡Mi amor eterno y gratitud!

A mi abuela, porque, desde el cielo, siempre serás esa luz que me ilumine para continuar.

A mis hermanos, por todo su apoyo incondicional. ¡Espero les sirva de ejemplo de que todo se puede lograr!

A mi suegra, que siempre ha apoyado con el cuidado de los pequeños para mi desarrollo profesional.

*Betty Duarte Barboza*

## AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por su apoyo incondicional siempre en cada decisión y proyecto. ¡Gracias por creer en mí! Sé que el camino no ha sido sencillo, pero ustedes me demuestran lo hermosa que es la vida. ¡Los amo!

A mi tutor, por su paciencia y constancia para sacar adelante la tarea impulsarme a seguir el camino. ¡Gracias por sus orientaciones!

A la Dra. Xiomara Vega, mi más sincero agradecimiento, por apoyarme con su valioso tiempo y su búsqueda constante del fortalecimiento de nuestro sistema de salud.

Al personal del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, por todo su esfuerzo y dedicación. ¡Sin su colaboración, esto no habría sido posible!

A mis amigos, por sus palabras de aliento cuando las necesitaba.

*Betty Duarte Barboza*

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo final de graduación se desarrolla bajo la modalidad de tesis con el propósito de obtener la Maestría Profesional en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia. Por lo tanto, esta investigación se desarrolló con el fin de generar una propuesta para mejorar el modelo de gestión del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica. En ese sentido, uno de los propósitos es que el Área de Farmacovigilancia sea mayormente efectiva en el momento de proporcionarle información a la población.

Al mismo tiempo, se generaron los siguientes específicos como guía para desarrollar esta investigación:

1. Estudiar el modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud enfocado en sus campañas de comunicación en el periodo 2023.
2. Analizar la actual estructura organizacional el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.
3. Determinar las necesidades de marketing requeridas por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud como estrategia que le permita ejecutar campañas de comunicación en el periodo 2023.
4. Estimar la inversión financiera en campañas publicitarias requeridas por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.
5. Proponer el modelo organizacional ajustado a la magnitud del negocio y haga más eficiente el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.

En el marco teórico, se analizan, teóricamente, las variables que sustentan el presente trabajo investigativo mediante citas contextuales y textuales. Mientras tanto, en el marco metodológico, se incluye el tipo de investigación, el cual está establecido por un enfoque mixto. Asimismo, está conformado por las fuentes, los sujetos informantes, las variables con su respectiva definición conceptual, instrumental y su operacionalización, además de la descripción y validación de los instrumentos utilizados en la recopilación de datos ofrecidos por los informantes.

Por otra parte, el análisis de los resultados se muestra en figuras, lo cual permite desarrollar un análisis detallado, además de interpretar el trabajo de campo recolectado por medio del cuestionario y de las encuestas.

En relación con las conclusiones obtenidas mediante la realización del trabajo investigativo, éstas representan la respuesta al problema analizado. Conjuntamente, se realizarán las recomendaciones generadas a partir de los resultados obtenidos. Por último, se presentan las referencias bibliográficas. En este apartado, se presentan ordenadas alfabéticamente todas las fuentes consultadas y citadas en el desarrollo de la investigación. Asimismo, en los anexos, se adjuntan los instrumentos utilizados en la recopilación de los datos.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR.....</b>	<b>v</b>
<b>DECLARACIÓN JURADA.....</b>	<b>vii</b>
<b>MANIFESTACIÓN DE EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>viii</b>
<b>DEDICATORIAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xi</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>xviii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>xix</b>
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA Y PROPÓSITO .....</b>	<b>1</b>
Estado actual de la investigación.....	2
Descripción.....	3
Antecedentes internacionales .....	3
Antecedentes nacionales.....	5
Planteamiento del problema .....	6
Justificación del estudio de investigación .....	7
Justificación práctica .....	8
Justificación teórica .....	8
Justificación metodológica .....	10
Objetivo general .....	10
Objetivos específicos.....	10
Alcances y limitaciones .....	11
Alcances.....	11

Limitaciones .....	11
<b>CAPÍTULO II. MARCO SITUACIONAL Y TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
Marco situacional .....	13
Reseña histórica de la farmacovigilancia en Costa Rica .....	13
Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.....	15
Marco teórico.....	16
Administración .....	16
Funciones del proceso administrativo .....	17
Organización.....	18
Diseño organizacional .....	19
Departmentalización .....	20
Marketing.....	21
Inbound marketing.....	22
Outbound marketing.....	23
Marketing estratégico .....	24
Marketing táctico.....	27
Promoción.....	27
Publicidad.....	28
Ventas .....	29
Relaciones públicas .....	30
Presupuesto publicitario .....	31
Pauta publicitaria .....	31
ATL .....	32
BTL.....	32

FTL.....	32
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>33</b>
Enfoque.....	34
Enfoque cuantitativo.....	34
Enfoque cualitativo.....	34
Enfoque mixto .....	35
Método de la investigación.....	35
Tipo descriptivo.....	35
Descripción de contexto del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.....	36
Sujetos y fuentes de información.....	36
Fuentes de información primaria.....	36
Fuentes de información secundaria .....	37
Población .....	37
Instrumentos y técnicas de investigación .....	38
Cuestionario.....	38
Encuesta.....	39
Tratamiento de la información .....	39
Confiabilidad .....	40
Técnicas de validación.....	40
Variables.....	41
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>45</b>
Análisis descriptivo .....	47
Entrevista .....	47
Análisis descriptivo .....	50

Cuestionario.....	50
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>61</b>
Conclusiones.....	62
Conclusiones de la primera variable: Administración.....	63
Conclusiones de la segunda variable: Marketing .....	64
Conclusiones de la tercer variable: Promoción de la salud .....	64
Conclusiones de la cuarta variable: Presupuesto publicitario .....	65
Recomendaciones .....	66
Recomendaciones al Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.....	66
Recomendaciones al Ministerio de Salud.....	67
<b>CAPITULO VII. PROPUESTA .....</b>	<b>68</b>
Propuesta .....	69
Introducción a la propuesta de mejora.....	69
Objetivos de la propuesta .....	70
Objetivo general .....	70
Objetivos específicos.....	70
Descripción de los escenarios esperados .....	70
Plan para el cambio.....	71
Presupuesto de cambio .....	79
Valoración del plan de cambio .....	79
Referencias bibliográficas .....	80
Anexos .....	84

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1.....	49
Gráfico 2.....	51
Gráfico 3.....	53
Gráfico 4.....	54
Gráfico 5.....	56
Gráfico 6.....	57
Gráfico 7.....	59
Gráfico 8.....	60
Gráfico 9.....	61

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1.....	22
Tabla 2.....	25
Tabla 3.....	38
Tabla 4.....	40
Tabla 5.....	42
Tabla 6.....	47
Tabla 7.....	49
Tabla 8.....	51
Tabla 9.....	52
Tabla 10.....	54
Tabla 11.....	55
Tabla 12.....	57
Tabla 13.....	58
Tabla 14.....	60
Tabla 15.....	61
Tabla 16.....	79

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1.....	17
Figura 2.....	21
Figura 3.....	24
Figura 4.....	73
Figura 5.....	76
Figura 6.....	78

# **CAPÍTULO I. PROBLEMA Y PROPÓSITO**

### **Estado actual de la investigación**

Actualmente, las organizaciones poseen diversos recursos. Uno de los principales hace referencia al factor humano, debido a que es concluyente para el éxito y logro de los fines organizacionales, pues, a cada integrante de la institución, o bien, del área de trabajo, se le otorgan varias funciones a través de la coordinación e integración. En este punto, se enfatiza la necesidad de contar con un modelo de negocio, el cual es “un sistema que resuelve el problema de identificar quiénes son los clientes, cómo se interactúa con ellos para dar satisfacción a sus necesidades y cómo se recauda y monetiza el valor superior que se les brinda” (Baden Fuller y Haefliger, 2013, citados en Rosado y Osorio, 2021, párr.1). Considerando lo anterior, este instrumento permitiría el desarrollo efectivo de las organizaciones, independientemente de su tamaño, permitiendo poner en práctica de los procesos de manera sistemática que sobrelleven el logro de fines comunes. En relación con lo expresado, las instituciones deben establecer una estructura de organización en relación con sus necesidades y metas.

El presente estudio tiene como finalidad analizar el modelo de organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica, ya que la organización cuenta con oportunidades para mejorar la gestión. Posteriormente, se busca detectar falencias y corregirlas, debido a que la farmacovigilancia es de utilidad para generar un impacto significativo en la seguridad del paciente en relación con los medicamentos. Consecuentemente, para la ejecución de este modelo, se prioriza la propagación de la farmacovigilancia, así como el adiestramiento del personal de salud en la notificación voluntaria de reacción adversa a medicamentos (RAM), lo cual se manifiesta por el mal manejo o consumo medicamentos.

En esta misma línea, es importante evidenciar que las iniciativas terapéuticas para las diversas patologías han aumentado rápidamente, por lo tanto, las jurisdicciones del país han visto comprometidas a tomar medidas para evitar las dificultades que puedan generar por la ingesta de las medicinas en la salud de la población. Al respecto, en Costa Rica, en 1985, se inició una estrategia de farmacovigilancia en la Caja Costarricense de Seguro Social, empleando el método de notificación voluntaria de sospecha de reacciones adversas a los medicamentos.

De la misma forma, tiempo después, Costa Rica se integró a la Red Internacional de Farmacovigilancia de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el cual fue un avance significativo en este tema (Chávez, 1996).

### **Descripción**

Para este trabajo final de graduación, se ejecutará un proceso de estudio en relación con la mejora del modelo de gestión del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica. Evidentemente, este estudio representa una aproximación a la solución del problema de salud pública debido a la importancia de determinar factores vinculados con la notificación espontánea, la cual, en ocasiones, no se realiza según la normatividad vigente. Por lo tanto, se requiere ayudar a promover la salud de la región.

### **Antecedentes internacionales**

Según la investigación de Tierra y Navarrete (2018) titulada: “Análisis de la estructura organizacional del Hospital Clínica San Francisco de la ciudad de Guayaquil”, dentro de sus hallazgos más importantes, se encuentran los siguientes:

La estructura organizacional del Hospital Clínica San Francisco de la ciudad de Guayaquil no es eficiente, dado que la iniciativa de la clínica por prestar un servicio médico de calidad no se ve reflejada en sus trabajadores, quienes se muestran agotados y con cargas exageradas que no le permiten realizar sus funciones con cabalidad. Así mismo, al identificar la estructura organizacional, se evidenció la necesidad de una modificación para reestructurar o rediseñar manuales de funciones acordes a la realidad institucional (Espinoza, 2014, p.97).

Lo anterior demuestra que, ante la deficiente organización, se provocan afecciones a personas y procesos. Mientras tanto, un correcto modelo organizacional brinda un orden a la organización y, a su vez, se tiene bien identificado el propósito por el cual fue creada. En perspectiva, el impacto de este estudio radica en la necesidad de aumentar los conocimientos acerca del sistema de notificación espontánea con respecto a las reacciones adversas. Para ello,

se requiere estudiar el modelo organizacional con el que cuenta la institución y determinar su efectividad.

Por otro lado, en la investigación de Guzmán y Hernández (s.f.) titulada: “Modelo de desarrollo organizacional basado en la relación de la calidad de vida laboral, la gestión y el desempeño en hospitales públicos del Estado de Tlaxcala y D.F., México”, se concluyó que:

Un problema serio de las instituciones de salud en general es la falta o deficiente profesionalización de los directivos, quienes, con frecuencia, son habilitados para ocupar puestos de mando. Esta situación genera que la gestión hospitalaria sea empírica y, muchas veces, intuitiva con consecuencias que inhiben la calidad en la prestación de los servicios como las siguientes: deficiente comunicación, falta de planeación estratégica, escasa profesionalización de los directivos, falta de control de procesos técnicos, médicos y administrativos a través de indicadores, deficiente trabajo en equipo y considerar la calidad como gasto, no como inversión (p.15).

En relación con lo afirmado por Guzmán y Hernández (s.f.) , la integración del personal a las áreas funcionales debe ejecutarse siempre y, de esta manera, estar abierto a nuevas propuestas que generen un objetivo en común, es decir, que velen, tanto por los intereses organizacionales, como por los individuales.

Seguidamente, se encuentra el estudio realizado por Salcedo (2017) y denominado: “Propuesta de estructura organizacional para la empresa camaronera Jemaredli S.A., en el cual se concluye que:

La empresa camaronera no cuenta con una estructura organizacional y un manual de funciones, lo cual no ha permitido su desarrollo funcional y un desarrollo rápido de posicionamiento como empresa pequeña, ya que no está acorde con las funciones, responsabilidades y necesidades que se deben realizar. Conforme realizamos la investigación, podemos inferir que esta carencia de organización la hace ineficiente al no tener la guía que permita su manejo adecuado y eficiencia, tanto en las actividades, como en el aprovechamiento de su talento humano (p.89).

El mejoramiento de las áreas funcionales de una empresa, así como la detección de las debilidades, facilitan el logro de los objetivos y las metas propuestas, ya sea por departamentos o en la organización en general.

Mientras tanto, en los estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos de la OEC (2020), se argumenta que el potencial de crecimiento ha disminuido debido a la baja productividad, pues:

Los mayores avances en el nivel de vida dependerán del aumento en la productividad al establecer las condiciones adecuadas para que las empresas nacionales prosperen y, al mismo tiempo, mantengan y refuercen el compromiso con el comercio y la inversión extranjera directa que ha sido clave para diversificar cada vez más la canasta de exportación. Mantener el compromiso de conservar los recursos naturales y la biodiversidad, y continuar ejerciendo presión para avanzar con el plan de descarbonización también valdrá la pena en términos de crecimiento y empleo (p.4).

Lo anterior permite distinguir que, en Costa Rica, las regulaciones se encuentran entre las más exorbitantes en las economías avanzadas y emergentes, de manera que se logre mejorar el desempeño de las organizaciones en donde se permitan mantener precios controlados de ventas.

### **Antecedentes nacionales**

Por su parte, Morales, et al. (2021), en la investigación titulada: “Análisis de la estructura organizacional de la ASADA Integrada Sarapiquí para el desarrollo e implementación de un sistema de evaluación del desempeño con el fin de reflejar las necesidades del personal y el cumplimiento de los objetivos organizacionales”, se concluye que “se logró conocer la estructura organizacional de la ASADA Integrada Sarapiquí, en donde se evidencia que se han ejecutado puntos de mejora en algunas variables de la ASADA” (p.332). Lo anterior demuestra que una correcta estructura organizacional colabora con la fijación de la cuantía de recursos humanos obligatorios para ejecutar las funciones en las diferentes áreas, dar orden, evitar confusiones y concretar, oportunamente, las responsabilidades de cada persona con el propósito de mejorar el desempeño laboral.

En el estudio de Román (2008) denominado: “Propuesta de estructura organizacional con la descripción de puestos y perfil del recurso humano requerido para las áreas administrativas y operativas de la empresa Veragua Rain Forest”, dentro de sus conclusiones, se destaca que:

La actual estructura organizacional propone cuatro áreas estratégicas, las cuales desprenden los mismos puestos en las mismas áreas. Esto es que la agrupación de puestos es confusa, no es la apropiada y cuenta con grandes inconsistencias en la división de tareas y organización de éstas (p.13).

Como se mencionó con anterioridad, es necesaria la tipificación de las áreas estratégicas como estrategia que permita eliminar las inconsistencias en la división de tareas en la empresa.

### **Planteamiento del problema**

En el presente trabajo, se estudia la falta de un modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia. Según lo investigado, es notable que la carencia de estructura organizacional específica puede arrastrar dificultades cuando la organización cuenta con un conjunto de participantes que ejecutan procesos en las distintas áreas; por lo tanto, es necesario que el negocio cuente con un organigrama que detalle las funciones y responsabilidades asignadas en su respetivo puesto.

Las deficiencias que pueda presentar la estructura o el modelo organizacional en el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica han comprometido el crecimiento eficiente, así como la falta de campañas de comunicación. En este sentido, es importante que se instituyan estrategias que permitan una comunicación eficiente, tanto a lo interno, como a lo externo del establecimiento de salud. Por consiguiente, los ejecutivos a cargo de la institución deben asegurar la existencia de un buen funcionamiento, pues los medios de comunicación y planificación de las tareas establecieron propósitos poco claros. Ello ha promovido un crecimiento desordenado, lo cual no ha permitido ejecutar un buen manejo de los recursos humanos, materiales y económicos.

Los niveles jerárquicos con el que cuenta la organización no tienen claridad en cuanto a su capacidad de decisión, es decir, el área no sabe la trascendencia o progreso que pueda tener

el departamento y sus colaboradores en sus asignaciones dentro de su área. Aun con esto, han aumentado sus operaciones con la llegada de problemas de salud a la población, ejecutándolas de manera empírica con un esquema de trabajo sin planear en pro de mejorar la eficiencia y rentabilidad de la organización.

En este punto, es imprescindible una correcta comunicación en el logro de los objetivos institucionales. Al respecto, Egas y Yance (2018) afirman que:

La comunicación interna empresarial ha tomado un papel muy relevante para que la organización se fortalezca y se desarrolle correctamente, la cual se enfoca, de manera primordial, en todas las actividades comunicacionales que nacen de los lazos y de las articulaciones internas que se reflejan perfeccionando la práctica y visibilidad de la compañía y sus actividades o deberes (párr.2).

Sin embargo, para que la empresa cuente con crecimiento en esta área, es necesario que identifiquen las debilidades de las empresas, es decir, aquellas que imposibilitan el cumplimiento de los objetivos inicialmente marcados. Desde tiempos inmemorables, se reconoce que toda organización funciona dentro de un ambiente cambiante, el cual le exige un acomodo incesante de sus particularidades y procedimientos. Considerando lo anterior, es útil plantear la siguiente problemática: ¿Cuál debe ser el modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica que permite la realización de campañas de comunicación?

### **Justificación del estudio de investigación**

Es una realidad que las organizaciones en la actualidad están orientadas al logro. Consecuentemente, se obligan a estar en constante cambio, transformando sus sistemas administrativos y el direccionamiento de sus recursos para ajustarse a las nuevas circunstancias del mercado actual. Por lo tanto, regímenes orientados en el recurso humano son significativos en la organización, dado que, con una efectiva estructuración, el colaborador logra conocer sus funciones y responsabilidades con el propósito de maximizar la productividad y el valor de la organización.

En vistas de lo mencionado anteriormente, las organizaciones deben velar por su crecimiento y funcionamiento como estrategia que les permita contar con estabilidad y rentabilidad en el mercado. El motivo por el cual se desarrolla este estudio se debe a que el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud no cuenta con un modelo organizacional efectivo que permita gestionar habilidosamente los recursos y procedimientos ejecutados en el departamento. Por ende, la presente investigación favorecerá a la organización en el momento de fijar el modelo organizacional correcto que dé pie al fortalecimiento de la gestión administrativa del área.

Seguidamente, se explica cada una de las justificaciones mencionadas en el párrafo anterior:

### **Justificación práctica**

A nivel práctico, la investigación logra determinar que la compañía que posea una modelo organizacional concreta les permitirá a sus dirigentes tener una perspectiva real de su empresa, así como de las necesidades de sus usuarios. En forma adicional, se podrá detectar cuando hay una dificultad, pues la segmentación por áreas logra corregir rápidamente las situaciones adversas.

Posteriormente, le permitirá, al Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, ser eficiente en relación con sus necesidades, mostrándose más competitivo al igualar a sus competidores fortaleciendo las habilidades de respuesta en el mercado. Así mismo, en los inicios de este estudio, se desea plasmar información relevante que sirva de ejemplo para futuros estudios. Por lo tanto, se trabaja en la calidad de este documento como una acción que permita optimar aspectos teóricos-prácticos y que, de esta forma, mejoren el enfoque metodológico al acrecentar el discernimiento del tema.

### **Justificación teórica**

Un modelo de negocios es un recurso que permite lograr transparencia y suplir una necesidad del mercado. Estos modelos suelen ser claros y concretar las tácticas que buscan ocuparse en la exploración de los propósitos de un negocio. Por medio de un modelo de

negocios, se debe diferenciar cuál es el valor de un producto, qué se requiere para implantar en el mercado y a qué tipo de usuarios se ofrece (Clavijo, 2020).

Estos modelos son útiles para poner en marcha los ordenamientos de las organizaciones y aprovecharlos como efectivo asociado para la proyección empresarial. No obstante, es necesario cuestionarse en qué consiste un modelo de negocios.

Es evidente que los modelos de negocios tienen como propósito principal el proporcionar un panorama amplio al mercado al que se dirige la institución, así como las gestiones que se deben seguir para brindar sus servicios. En este punto, es importante determinar el modelo de negocios del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica, en donde se identifiquen los procesos ejecutados. Al respecto, la Organización Mundial de la Salud (s.f.) afirma que farmacovigilancia es “la ciencia y las actividades relativas a la detección, evaluación, comprensión y prevención de las reacciones adversas o cualquier otro problema de salud relacionado con medicamentos o vacunas” (párr.1).

De esta manera, es necesario ratificar que la farmacovigilancia, en los últimos años, ha adquirido gran importancia por causa de las adversas situaciones afines a algunos medicamentos que han causado obstrucciones adversas de gravedad. En vista de todo lo mencionado anteriormente, a nivel teórico, el presente estudio representa una estrategia que permite aumentar los conocimientos sobre las diferentes variables establecidas en el estudio y contribuir con las bases teóricas de las personas estudiantes, lo cual establece una base necesaria para posteriores indagaciones relacionadas con este importante tema. De esta manera, según Bernal (2010), “cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, se debe confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p.106).

En relación con lo mencionado, es necesario estudiar aquellas teorías que investigan la estructura y el ambiente donde se desenvuelven las organizaciones, lo cual incluye diversos tipos de organizaciones, entre las que se destacan la manufactura, las instituciones prestadoras de servicios de salud, etc. La investigación en desarrollo permitirá realizar un análisis de la

empresa como estrategia que permita conocer los elementos que provocan dificultades en la institución y afectan la estructura organizacional.

### **Justificación metodológica**

La metodología implementada tiene un enfoque mixto de tipo descriptivo, en donde elaboran entrevista que posteriormente serán aplicadas y analizadas, permitiendo recabar información real y de primera mano. Ello permitirá trabajar con un grupo de colaboradores del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud. Finalmente, los datos que se esperan obtener sumarán relevancia y aportarán valor al desarrollo del tema, contribuyendo así a identificar la gestión administrativa con la que opera en el mercado la empresa.

### **Objetivo general**

Establecer una propuesta que permita mejorar el modelo de gestión del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica en el periodo 2023

### **Objetivos específicos**

1. Estudiar el modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud enfocado en sus campañas de comunicación en el periodo 2023
2. Analizar la actual estructura organizacional el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.
3. Determinar las necesidades de marketing requeridas por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud como estrategia que le permita ejecutar campañas de comunicación en el periodo 2023.
4. Estimar la inversión financiera en campañas publicitarias requeridas por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.
5. Proponer el modelo organizacional ajustado a la magnitud del negocio y haga más eficiente el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.

## **Alcances y limitaciones**

En esta sección, se especifican los alcances que tendrá el estudio a nivel de entendimientos y aplicaciones al ser ejecutado dentro Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud. Mientras tanto, sus limitaciones serán consideradas durante el análisis de las debilidades de la organización. De tal manera, Equipo Editorial (2021) menciona que “los alcances y las limitaciones de un proyecto forman parte de su justificación, o sea, de la explicación contextual de su importancia con base en cuáles son las expectativas que el proyecto espera satisfacer y cuáles no” (párr.1). Dicho lo anterior, se reafirma que los alcances le permiten a la persona investigadora el profundizar en el trabajo.

### **Alcances**

- Excelente desempeño de las actividades administrativas del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.
- Aprovechamiento de las oportunidades del departamento.
- Enriquecimiento de los aspectos teórico-prácticos que se vienen procesando por parte de las personas funcionarias.

### **Limitaciones**

Una limitación que se puede presentar es la dificultad de recabar información en el área de estudio debido a la carencia de tiempo por parte de las personas funcionarias. Otra limitación es el evidente y reducido espacio de tiempo con el que se cuenta, ya que, según el programa, la investigación tendrá un periodo alrededor de tres meses y medio para su desarrollo.

# **CAPÍTULO II. MARCO SITUACIONAL Y TEÓRICO**

### **Marco situacional**

Para la persona investigadora, resulta primordial conocer la realidad del entorno donde se desarrolla el estudio. Conocer la realidad social, cultural, geográfica, económica y educativa del entorno donde se enmarca el estudio permite realizar una lectura de los resultados de acuerdo con la realidad del contexto. De esta manera, Gallego (2018) referencia que el marco situacional:

Trata de resaltar aquellas características fundamentales producto de la interacción del sistema conceptual con su contexto que son necesarias para: 1- ubicarlo histórica y epistemológicamente, 2- comprender los planteamientos de dicho sistema conceptual que utilizaremos para analizar el objeto de estudio, 3- justificar la necesidad de complementaciones a dicho sistema producto de sus limitaciones para el abordaje del objeto de estudio (p. 845).

En este punto, se presenta la contextualización de la empresa como tal desde sus inicios.

### **Reseña histórica de la farmacovigilancia en Costa Rica**

La farmacovigilancia se origina en 1928 en Italia y Noruega como respuesta a la responsabilidad que tiene la legislación de un país en garantizar la eficacia y seguridad de los medicamentos. En 1985, en Costa Rica, se inició un plan piloto de farmacovigilancia en la C.C.S.S., utilizando el método de notificación voluntaria de sospecha de reacciones adversas a los medicamentos "Tarjeta amarilla" (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

La experiencia ha sido muy satisfactoria desde que se inició con este programa. Se han recibido, evaluado y clasificado más de 3000 tarjetas amarillas enviadas por más de 500 profesionales. Además, se han seguido los lineamientos de la Organización Mundial de la Salud, lo cual permitió que, en setiembre de 1991, Costa Rica ingresara a la Red Internacional de Farmacovigilancia de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Desde su inicio, el Programa de Farmacovigilancia contó con recursos limitados, lo cual, a su vez, posiblemente fue una limitante para el ámbito de sus actividades. Desde que inició operaciones, el Centro de Farmacovigilancia cuenta con personal calificado e identificado con la misión de éste. En mayo del presente año, en Guatemala, se conformó la Red Iberoamericana de Farmacovigilancia. En

reconocimiento al esfuerzo en farmacovigilancia que se ha dado en nuestro país, se nombró a Costa Rica como el país presidente del Comité Directivo de la Red, lo cual representa un gran honor para nosotros (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

### **A. Situación actual**

El Centro de Farmacovigilancia se encuentra ubicado en el Departamento de Farmacoterapia, Edificio Central de la Caja Costarricense de Seguro Social y administrativamente pertenece a ese departamento. Cuenta con la misma escasa infraestructura de cuando se inició, pero se considera aceptable para el buen desempeño de las funciones actuales del centro. El personal a cargo del centro es suficiente actualmente para llevar a cabo el análisis y la clasificación de las notificaciones recibidas (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

Por otra parte, se cuenta con la colaboración del Comité de Farmacovigilancia para la clasificación de los reportes de sospecha de reacciones adversas. En el departamento, existe literatura relacionada con el tema de reacciones adversas, y a través del Centro de Información de Medicamentos, que opera en el mismo Departamento de Farmacoterapia (CEDIM), tenemos el apoyo para el proceso de investigación bibliográfica de todos los reportes recibidos en el centro (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

Con el afán de minimizar los sesgos existentes en los datos manejados por el Centro de Farmacovigilancia, con las autoridades sanitarias, se logró que, en setiembre de 1998, por medio de un decreto del Ministerio de Salud, se oficializara el Centro de Farmacovigilancia como Centro Nacional de Farmacovigilancia. Con la nacionalización del centro, se fortalece y se complementa con la participación de otras Instituciones públicas y privadas como el INS, centros médicos y farmacéuticos privados, así como las casas farmacéuticas fabricantes, además de la Caja Costarricense de Seguro Social (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

El Centro de Farmacovigilancia publica boletines con el objeto de informar sobre las principales reacciones adversas a los medicamentos y otros temas de interés. Dichos boletines son distribuidos a los profesionales en salud. Somos parte del currículo académico de la carrera

de Medicina de la Universidad de Costa Rica, donde hemos participado activamente (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

### **Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud**

Las políticas de medicamentos de un país promueven la vigilancia sanitaria como parte de los intereses gubernamentales para la salud pública. La Vigilancia Sanitaria es el programa dirigido a la prevención que dé garantía a la población sobre la reducción de los riesgos al someterse a un tratamiento terapéutico, identificando y eliminando los riesgos. Tiene carácter eminentemente preventivo y colectivo, lo cual redundará en el aseguramiento de la mejor calidad de vida durante los tratamientos. Para ello, acude a los gestores públicos y profesionales facultados para el manejo de los medicamentos (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023). Consecuentemente, se deben considerar los siguientes aspectos:

- a) El objetivo principal establecido por la vigilancia sanitaria es prevenir todo aquello que pueda sobrevenir en forma contraproducente por la prescripción, distribución o almacenaje no adecuado de los medicamentos.
- b) Identificar los riesgos en la población a través de la vigilancia sanitaria, lo cual se realiza a través de varios programas definidos, los cuales incorporan el de Farmacovigilancia con otros complementarios.
- c) La prevención de riesgos se hace efectiva con el uso racional de medicamentos, así como del aseguramiento de la calidad de éstos. La identificación de reacciones Adversas es el tercer propósito que confluye en dar el mayor soporte de la vigilancia de medicamentos y, con ello, la minimización de los riesgos (Caja Costarricense de Seguro Social, 2023).

## **Marco teórico**

En el presente apartado, se dará fundamento a la investigación por medio de las bases teóricas en lo referente al modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud. El marco de referencia está representado por una serie de ideas o de conceptos coherentes organizados de tal manera que sean fáciles de comunicar a los demás. A continuación, se presentan los conceptos básicos que les dan sustento a los objetivos propuestos.

### **Administración**

Por años, se ha demostrado que la administración es indispensable para el ejercicio de las organizaciones, entidades financieras, etc. De la misma forma, la administración suele ser una vía enfocada en la planificación, organización, realización y vigilancia de los recursos como estrategia vital para alcanzar los objetivos planteados. Desde la perspectiva de Galindo (2015), se define como “un proceso por medio del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social, con el fin de lograr la máxima eficiencia, competitividad, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (p. 4). Al mismo tiempo, Galindo (2015) señala la utilidad de la administración y la sintetiza en los siguientes cuatro puntos:

- a. Es primordial para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.
- b. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad.
- c. Optimiza recursos. La productividad y eficiencia están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración.
- d. Favorece al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para el aprovechamiento de los recursos para mejorar la calidad de vida y generar empleos (p. 27).

Por tanto, la finalidad de toda organización es lograr resultados eficientes sobre la administración de los recursos ostentados. Para eso, se precisa una actividad eficaz que implique todas las diligencias y el compromiso colaborativo de terceros individuos, de manera que permitirá lograr los objetivos planteados.

## Funciones del proceso administrativo

La labor de la administración reside en descifrar los objetivos planteados por las compañías y convertirlos en tarea organizacional por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las acciones perpetradas en las áreas y niveles del establecimiento con la finalidad de lograr los objetivos de la manera más conveniente a la situación. No obstante, es necesario definir el proceso administrativo con diferentes autores en donde por su parte. Hernández y Hernández (2019) define el proceso administrativo como “una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la practica administrativa. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control” (p.1).

**Figura 1**

### *Proceso administrativo*



**Nota:** Martín y Hernández, 2019

De la misma forma, este proceso administrativo requiere de fases, las cuales son mecánica y dinámica, y orientan dicho proceso.

## **Organización**

La organización es aquella entidad y proceso, donde se toma en cuenta el fin último de ésta. Por ende, existe una gran variedad de organizaciones, entre ellas las pymes. Algunas prestan servicios de manera personal a sus clientes tal es el caso de las deportivas, educativas o políticas. Por tanto, las organizaciones están orientadas a producir bienes o a prestar servicios. Sin embargo, cuando se habla de este tipo de empresas, en la actualidad, es sinónimo de relaciones, en donde las personas que están al frente de estas organizaciones buscan un objetivo en común y que, a su vez, esté basado en el logro de las metas organizacionales.

Es así como Ramos (2007), citado en Bastidas (2018), define que “la organización, como función administrativa, define la distribución de funciones y actividades inherentes al plan. Como etapa del proceso administrativo, es consecuente con la planificación” (p.17).

Por tanto, la organización está definida con el propósito de obtener los objetivos establecidos, sin embargo, para lograrlo, se necesita de un grupo de personas para que se den resultados. Por ende, es necesario considerar que cada individuo colaborador de una empresa simboliza un área de la organización, pues realiza un trabajo específico orientado al logro de los objetivos y de las metas propuestas.

Por tanto, para una persona, la presencia de un puesto de trabajo solo es aceptado si sirve para alcanzar lo propuesto, pues, en ocasiones, se crean puestos que implican elevados costos de operación y, al mismo tiempo, los esfuerzos por conseguirlos se tornan realmente inservibles. Es aquí donde es necesario estudiar la actividad de la organización, dado que tiende a variar de acuerdo con el desarrollo que valla teniendo al pasar del tiempo.

Ahora, con todo lo que se está viviendo, es importante ajustar los gastos operativos, pues, en tiempos de crisis, no se puede tener nombramientos que impliquen un gasto innecesario, lo cual forma parte de la planificación que debe tener cada organización enfocada en las pymes.

De la misma forma, es importante mencionar algunas características de las organizaciones, por lo tanto, Fontalvo, De la Oz y Morelos (2018) mencionan que:

La adecuada organización de la empresa permite la división del trabajo y la coordinación entre cada uno de los procesos. Lo anterior permite funcionar con dinamismo y tener la capacidad de reorganizarse cuando sea necesario para alcanzar los objetivos. La excesiva rigidez de muchas organizaciones les impide prever los cambios en el mercado, lo cual les dificulta responder a ellos con la flexibilidad necesaria, causando, en muchas ocasiones, ineficiencia en toda la organización (párr.25).

Por tanto, los cambios organizados de la compañía y de la economía impactan significativamente la productividad de las instituciones sin afectar los fines que éstas hayan establecido. No obstante, se debe esclarecer que esta analogía se da en doble vía, es decir, la productividad de las instituciones conduce a cambios en la economía.

### **Diseño organizacional**

En la actualidad, las instituciones desarrollan sus servicios en un entorno de alta competencia, donde el diseño organizacional es de importancia. Rápidamente, es útil que las compañías desde su establecimiento comiencen a crear cultura organizacional, que las traslade al éxito; al decir de Barrera (2017), citado en Bu (2022):

El diseño organizacional es esencial para que una pequeña empresa, desde su establecimiento, empiece a crear cultura, la cual se hace necesaria para lograr persistir en el tiempo. Las organizaciones de hoy deben estar altamente fortalecidas en los diferentes campos que le conciernen tales como: los impactos económicos, la globalización, la fuerte competencia, la modernidad y las telecomunicaciones y la rápida atención ante las preguntas de los clientes potenciales; para estos fines, los objetivos corporativos deben ser claros y, así, podrán ser transmitidos a los empleados y colaboradores, buscando, como organización, un empoderamiento de los mismos y éstos, por medio del sentido de pertenencia, adaptarse a su rol y sentir dicha organización como suya para así mismo lograr el cumplimiento de las metas corporativas; terminado

este tema, se evidencia la gran importancia que tiene, para una organización, la selección del factor humano (p.58).

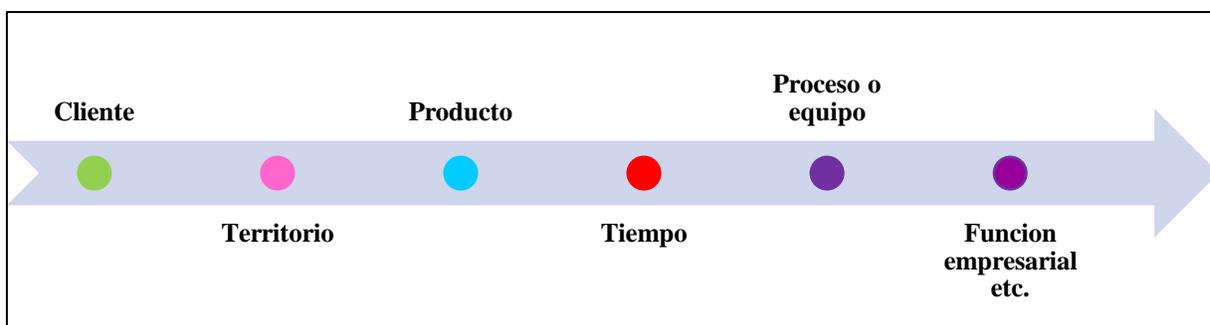
Además de estos aspectos, se debe tener presente que, en la actualidad, las empresas están constituidas por áreas y departamentos con diversos roles, en donde se ejecutan múltiples labores y actividades, pero con un propósito en común.

### **Departmentalización**

La división del trabajo permite fraccionar las tareas por realizar en una empresa. Esta división lleva a la especialización de los trabajadores, lo cual puede aumentar la productividad. Como consecuencia de esta división de tareas, es habitual que surjan varios departamentos dentro de la empresa. Según la Unidad de Apoyo para el Aprendizaje (s.f.), este término consiste en:

Separar y agrupar las funciones de una empresa conforme a su naturaleza; en otras palabras, a través de la división del trabajo, donde las diversas tareas se delegan de la manera más lógica, se agrupan todas aquellas actividades similares, dando paso a la especialización (párr.2).

Actualmente, existen diversos tipos de áreas según el tamaño de la organización, las técnicas ejecutadas a lo interno y los productos o servicios puestos a disposición del cliente. En este punto, es importante recordar que la departmentalización se suele ejecutar por diversas áreas de división, tal como se muestra en la siguiente figura 2:

**Figura 2*****Tipos de departamentalización***

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora para efectos del presente trabajo investigativo, 2023

**Marketing**

El marketing es un elemento que permite mejorar los procedimientos en las empresas, dado que posibilita la aplicación de estudios que determinan los deseos y las necesidades de los clientes al poner en práctica estrategias que darán paso al posicionamiento de los productos o servicios en el mercado. En relación con lo mencionado, Kotler (2012), citado en Suárez (2021), define el término mercadeo como:

La ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener ganancias. El marketing identifica necesidades y deseos insatisfechos. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y su potencial de ganancias. Igualmente, identifica los segmentos de mercado en los que la empresa es capaz de atender mejor. Además, diseña y promueve los productos y servicios adecuados (párr.4).

Consecuentemente, el mercado personifica a los usuarios de las organizaciones, además de ser el medio por el cual se pueden transferir y ejecutar las relaciones de intercambio. Asimismo, para ejecutar mejoras a los procedimientos de las empresas, las organizaciones tienen la responsabilidad de trabajar en un plan de marketing con el propósito de lograr un correcto posicionamiento en el tiempo. En consecuencia, la utilidad de contar con un plan de mercadeo radica en la necesidad de determinar las utilidades, las metas y los objetivos

organizacionales, permitiendo plasmar los recursos económicos que se van a emplear con el propósito de llevar a cabo el proceso y, con ello, alcanzar el logro de los fines propuestos.

### ***Inbound marketing***

El marketing, como todo, ha aumentado e integrado nuevas herramientas digitales y enfoques transformadores como el *inbound* del mercadeo. Este enfoque es examinado como uno de los principales en el progreso de tácticas de marketing en el plano digital, dado a los múltiples beneficios y ventajas que genera su diligencia (Rancati 2015, citado en Dakouan, et al., 2019).

Esta herramienta ha sido aprovechada en muchos áreas e industrias, especialmente de consumo; no obstante, poco se sabe de su estudio en el entorno de las *startup*, en particular de *tech startups* encaminadas a compensar insuficiencias de otras ordenaciones, más conocido como *business to business*. De esta manera, en relación con el *inbound marketing*, se muestran las siguientes etapas en la tabla 1:

**Tabla 1**

#### ***Metodología inbound marketing***

<b>Etapas</b>	<b>Descripción</b>
Atraer	“Se basa en atraer la atención de usuarios específicos adecuadamente segmentados a través de contenido útil y valioso” (Sánchez Teba, 2020).
Convertir	Después del interés y la generación de tráfico, se busca la evolución, que reside en trasladar al beneficiario a que efectúe una acción dentro del sitio web.
Cerrar	Con la información y el consentimiento obtenidos, se busca el cierre comercial. Esta etapa plantea dos técnicas: calificación y personalización (Sánchez, 2020).
Deleitar	Cuando se logra el cierre, se logra cumplir con el ofrecimiento de valor para satisfacer o deleitar de la mejor manera y mantener luego a los

	clientes, y generar la relación con éstos en el largo plazo (Sánchez, 2020).
--	--

**Nota:** García, et al., 2021

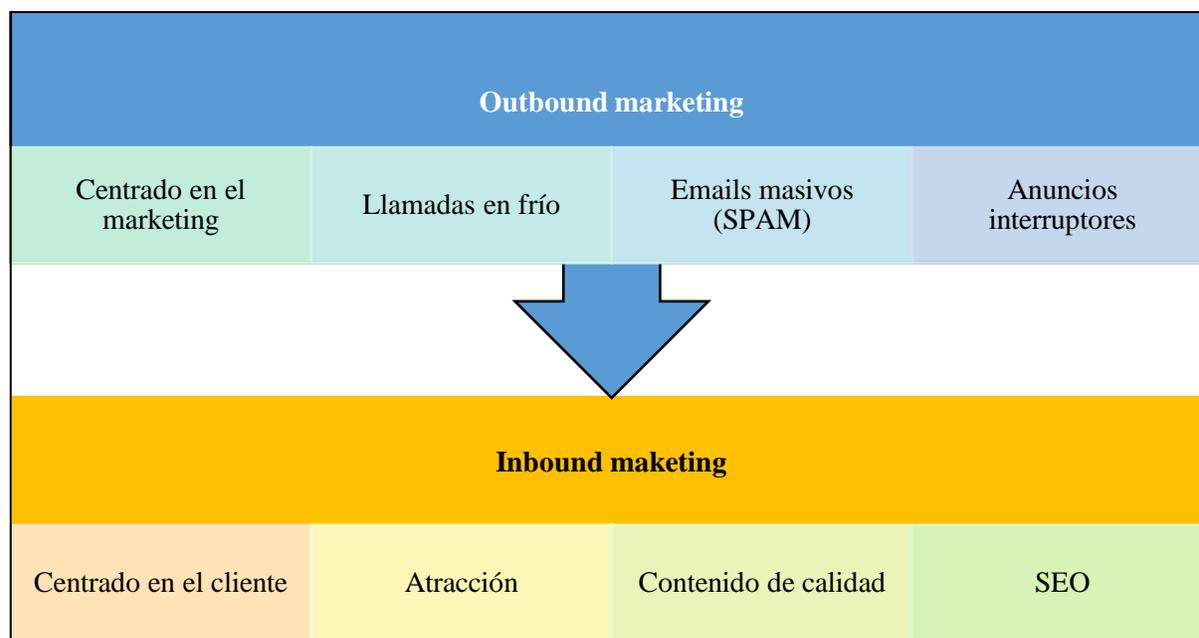
En este punto, se enfatiza la importancia de entender el proceso por medio del cual pasan los beneficiarios y cómo se deben motivar para continuar a través del proceso. Dentro de los beneficios de esta metodología, se encuentran “generación de un canal orgánico propio, generación de activos para la compañía, generación de una máquina de automatización del marketing, mejora el branding, así como el aumento del *engagement* usuario-marca” (Muñoz, 2019, p.15).

Esta técnica suele ser igualada con el marketing tradicional, siendo de gran ayuda para que se logre definir su significado.

### ***Outbound marketing***

Este recurso de marketing tiene en cuenta lo deseado por el cliente. Esto se evidencia en las diligencias insinuadas por las metodologías. De esta manera, el *outbound marketing* plantea acciones digitales, es decir, donde se transmite información a la persona sin que ésta haya solicitado información. Sin embargo, dicha herramienta pretende cautivar a los usuarios con información de interés, dándoles propiedad para que soliciten información y logren contactarlos (Muñoz, 2019).

Estas discrepancias se pueden ver manifestadas en la siguiente figura 3:

**Figura 3*****Comparación entre inbound marketing y outbound marketing***

**Nota:** Muñoz, 2019, p.17

Últimamente, es atrayente reflexionar sobre la naturaleza del negocio en donde se encuentra ubicado el emprendimiento. No obstante, existen organizaciones enfocadas en mejorar las estrategias de las empresas. Por lo tanto, los beneficios de un recurso seleccionado deben ser aplicables para esta naturaleza y ser provechosos.

***Marketing estratégico***

El marketing estratégico consiste en estar al tanto del mercado y descubrir oportunidades, consiguiendo principales beneficios económicos y proporcionando respuesta a los negocios formales.

El marketing estratégico involucra un análisis sistémico y constante de las necesidades y las exigencias de los clientes, así como el diseño y la producción de una amplia variedad de productos o servicios que posibilitan a las organizaciones el dirigirse a segmentos del mercado seleccionado en forma más eficiente que los competidores. Al cumplir con estos requisitos, el negocio aumentará elocuentemente los niveles de ventas, desligando un proceso de cambio en

su infraestructura y renovando el progreso de otras acciones fructíferas que efectúa (Gallucci Calabrese, 2018).

El marketing tiene relación directa con la comercialización de la empresa. Este recurso logra comunicar efectivamente los productos o servicios brindados. La planificación estratégica proporciona oportunidades relacionadas con el aumento de las ventas, debido a la pesquisa y relación que se tenga con el usuario.

De la misma manera, es importante enfatizar las principales funciones del marketing estratégico en relación con el analizar los hábitos y las predisposiciones de los consumidores. En correlación con los competidores, es necesario “detectar nuevas necesidades de los clientes; estudiar oportunidades y amenazas del mercado, y definir la estrategia de marketing que permita conseguir los objetivos que se ha fijado la empresa” (Neyra, 2019, p. 15).

Según la perspectiva del autor, coexiste la teoría de mandamientos que dan pie para que el marketing estratégico sea mayormente efectivo. Estos mandamientos se detallan en la tabla 2:

**Tabla 2**

*Los mandamientos del marketing estratégico*

Mandamientos	Características
Elegir el futuro de la empresa y la manera de conseguirlo.	Toda organización debe crear valor a los clientes, ofreciendo y verificar si este valor es mejor que el de la competencia, o si simplemente está basado en el concepto de precio, dado que es importante reconocer que la única ventaja competitiva poseída por un negocio se basa en la capacidad de adelantarse a la competencia.

Desarrollar un marketing estratégico y crear nuevos espacios en los que competir.	Es importante ejecutar un FODA, de manera que se logre determinar la estrategia de posicionamiento y de fidelización de clientes.
Definir el posicionamiento de la empresa.	El posicionamiento se basa en dar sentido al producto y servicio en la mente del cliente actual y potencial.
Reducir los costes, pero además transformar el negocio.	La mayoría de los dirigentes se centraliza en dominar los costes. Dichas estrategias, a corto plazo, son evidentes, pero siguen manteniendo el mismo modelo de negocio.
Desarrollar estrategias de marketing centradas completamente en el cliente.	Es necesario generar razones para que los clientes sean fieles, pero hay que tener presente que la fidelidad incondicional no existe: los usuarios se suelen inclinar por la opción del mercado que les ofrece la mejor relación calidad, precio y servicio adecuada a sus requerimientos.
Olvidarse de pensar únicamente en el corto plazo.	Las compañías que cree que en el corto plazo y quieren estrujar al cliente concluyen “quemándolo”, mientras que las que lo miman y cuidan en el medio y largo plazo consiguen resultados rentables.
Revisar la base de datos de clientes actuales, perdidos y dormidos y segmentarla de manera adecuada.	Lo único que no podrá copiar la competencia será la cartera de clientes. Inspeccionando la base de datos se puede detectar usuarios aportar mayor valor, los cuales ocupan mayor potencial y cuáles no son rentables para la organización.
Fidelizar la actual cartera de clientes y desarrollar estrategias de venta cruzada exitosas	Permite valorar la contingencia de que la organización active sus ingresos empleando alternativas de contacto con viables clientes.

Revisar los canales en los que se está presente y apostar por otros nuevos.	Este tipo de marketing asentado en estos diez mandamientos puede ser la llave que colabore con las organizaciones a obtener los resultados esperados.
---	---

**Nota:** Milla y Navarro, 2011, citados en Borbor, 2022, p.22

### ***Marketing táctico***

La gestión del marketing se ha direccionado siempre en doble camino, los cuales son el marketing táctico y el marketing operativo.

Por un lado, un sistema de análisis o marketing estratégico, cuya misión es el estudio de las necesidades del mercado y de su evolución, como paso previo para orientar a la empresa hacia su satisfacción. Por otro lado, la gestión de marketing implica un sistema de acción, marketing operativo, cuya misión específica es la conquista de los mercados existentes a través de acciones concretas de producto, precio, distribución y comunicación. (Universidad de Jaén, 2013, citada por Aguirre y Tumbaco, 2017, p. 18).

Este marketing se basa en el análisis periódico de las necesidades de las personas, así como de las organizaciones, como un punto para orientar la gestión de las compañías hacia la satisfacción de esas necesidades

### **Promoción**

Las organizaciones deben tener presente la necesidad de un departamento de marketing con la capacidad de emplear una estrategia significativa para manejar elementos significativos de la mezcla de marketing. Esto porque existen pequeñas empresas que todavía no cuentan con una estructura establecida para contar con dicho departamento. En ese sentido, siempre es recomendable llevar a cabo diferentes técnicas para conseguir considerables ventas a precios eficaces. La cantidad y variedad de ofertas presentes en los bienes y servicios han sido estrategias que las compañías han aplicado por años para diferenciarse de la competencia. Sumado a esto, por medio de distintas tareas, se ha logrado satisfacer a los clientes que son cada vez más exigentes.

Por lo tanto, Marchal (2016), citado en Clavijo y Marcatoma (2018), manifiesta que existe una variable llamada promoción el cual es “la combinación de las distintas herramientas de promoción dependerá del mercado al que vamos dirigidos, características del producto y la competencia existente” (pp.16-17).

### ***Publicidad***

La publicidad tiene influencia significativa en el logro de los objetivos trazados, siendo necesario estudiar este indicador, debido a que la publicidad se ha convertido en una estrategia de persuasión para incentivar al público a consumir algún producto o servicio específico. Ésta es una de las muchas tácticas relacionadas con el mercadeo, la cual crea la necesidad de consumo. En relación con lo anterior, Padilla (2013), citado en Arancibia (2018), argumenta específicamente que:

La publicidad es uno de los pilares del marketing, pues uno de sus principios es el de alcanzar a extensos públicos a través de la comunicación masiva delimitada por los objetivos de la organización. Además, posee flexibilidad, es decir, se adapta a los diferentes tipos de productos y al presupuesto de la organización y al consumidor a través de conceptos y diversas maneras de obtener su atención en función de los objetivos publicitarios (p.34).

Es evidente que la publicidad sienta sus bases sobre diversos factores que interceden en la gestión de mercantilización, de tal forma que el mercado efectúa el proceso de compra puesto a su alcance por el negocio. Al mismo tiempo, la publicidad tiene diferentes tipos de objetivos. De acuerdo con Padilla (2013), citado en Arancibia (2018), los objetivos de la publicidad en relación con el marketing mix son los siguientes:

- a) Respalda la venta personal. Ésta facilita el desempeño de los vendedores, dado que, al tratar de vender una marca posicionada, lo único que se tendrá que hacer es asesorar al cliente.
- b) Mejora la relación con los distribuidores. Proporciona ambientes de consumo favorables al utilizar publicidad gráfica en los puntos de venta.

- c) Entrar en nuevos mercados o atraer nuevos segmentos. Por ser de naturaleza masiva, posee mayor alcance que la venta directa.
- d) Introducir un producto o servicio nuevo. Transforma las conductas de la demanda por medio del suministro de información en relación con las características del servicio o producto que se oferta (p.35).

Cuando se quiere aplicar una estrategia de desarrollo, la publicidad debe manifestar el valor eficaz del servicio, así como la manera de emplearse. Al mismo tiempo, cuando se habla de mercadeo directo, se menciona una visión amplia del marketing. De esta manera, Castro (2020) menciona que:

El marketing directo brinda a la compañía la oportunidad de ejecutar un control efectivo de sus movimientos, ya sea por medio de los resultados sobre las respuestas de cupones enviados o de las llamadas recibidas o de las ventas realizadas como resultado de la respuesta del consumidor (p.12).

Es evidente que el marketing directo por años ha sido efectivo en usuarios que permiten al negocio desarrollarse, es decir, todo el tiempo tienen interés por alguno de los productos ofrecidos por la organización. Sin embargo, tal como se sabe, el consumidor no puede conocer los servicios o productos ofrecidos si no se cuenta con efectiva ejecución de las redes sociales.

### ***Ventas***

El área de ventas es un pilar importante para las empresas a nivel global, pues, cada día, este departamento ha ido teniendo mayor relevancia, es decir, la función de las ventas es una gestión de las organizaciones que permite el posicionamiento organizacional y, por ende, rentabilidad. Es así como Westreicher (2020) lo define como “la entrega de un determinado bien o servicio bajo un precio estipulado o convenido a cambio de una contraprestación económica en forma de dinero por parte de un vendedor o proveedor” (párr.1).

La ejecución de ventas presume el centro de la actividad económica de la organización, donde los representantes económicos logran ganancias significativas al instante del intercambio

del producto o servicio. Al respecto, se requiere la negociación, por lo cual se tiene la necesidad de estudiar este término.

### ***Relaciones públicas***

La disciplina de las relaciones públicas es interdisciplinaria y está en constante progreso dada su adaptación a los cambios y retos forjados a lo interno de la organización y su interrelación con diversas disciplinas que se unen al mundo empresarial. El concepto de relaciones públicas se refiere a:

Un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras (Martini, 1998, citado en Osorio y Pérez, 2019, p.1).

Contar con una buena práctica de las relaciones públicas promueve que las compañías logren tomar fuerza para permanecer en la mente del cliente, siendo primordial reconocer que el equipo de trabajo debe desempeñarse con el perfil efectivo para el ejercicio de las relaciones públicas.

Por otro lado, es importante evidenciar que las relaciones públicas están diseñadas para velar por la buena voluntad del público de las compañías, dado que, gracias a este recurso, se pueden mostrar las equivocaciones cuando se presentan comentarios negativos de la opinión pública en relación con la organización. No obstante, desde la perspectiva de Mackay, et al. (2018), esto sirve de guía para que las organizaciones logren planificar, desarrollar e implementar estrategias de relaciones públicas que favorezcan al éxito de las convenciones. A su vez, las instituciones gubernamentales cuentan con planes de largo plazo, encuestas de opinión pública y acciones basadas en funcionarios del gobierno nacional.

## **Presupuesto publicitario**

Al determinar los objetivos publicitarios, las organizaciones decretan su presupuesto publicitario para cada producto o servicio en el mercado. El presupuesto publicitario se establece por el presupuesto de marketing de la organización, el cual está relacionado con una serie de factores:

- a) Estrategia empresarial: algunas empresas mantienen una estrategia de líderes en costos, de forma que tratan de posicionarse como la opción más económica para los consumidores que se preocupan por el precio con muy poca inversión publicitaria.
- b) Los objetivos empresariales y de marketing: si el objetivo es crecer muy rápido en un mercado de consumo competitivo con una marca reconocida, para lograrlo, será necesario realizar una alta inversión publicitaria.
- c) Los competidores y la inversión publicitaria realizada: el esfuerzo publicitario puede variar dependiendo de las acciones de la competencia y de la cuota de mercado de la empresa y de los competidores.
- d) El producto o servicio ofrecido: dependiendo del sector donde se encuentra el producto o servicio, de las características y los beneficios ofrecidos, algunos sectores requieren una alta inversión en publicidad si se quiere desarrollar una marca.
- e) La situación en el ciclo de vida del producto o servicio: si se trata de un producto o servicio en fase de lanzamiento, crecimiento, madurez o declive, el tipo de publicidad y la cantidad de inversión publicitaria son distintos (Cabrerero y Samour, 2005, pp.22-23).

En relación con lo anterior, el gasto publicitario adecuado está determinado por la máxima rentabilidad de la organización.

## ***Pauta publicitaria***

En la actualidad, los medios publicitarios han progresado gracias a la necesidad de la población. Ésta es la única razón por la cual la difusión ha avanzado, desde los 30 segundos en televisión, hasta el uso de las redes sociales para incluir mensajes publicitarios con el propósito

de conservar una correlación directa con el cliente final. La competencia por cautivar y fidelizar clientes ha motivado la elaboración de tácticas. Sin embargo, el propósito es el mismo, dado que ambas cuentan con sus oportunas estrategias, ventajas y desventajas. Por lo tanto, se debe mencionar que las más utilizadas en la actualidad son ATL y BTL. A continuación, es importante definir ambos términos:

### ***ATL***

Este tipo de medio comunicativo emplea una gran cantidad de medios como los primordiales canales de propagación, el cual es uno de los factores que generan costos superiores debido a su trascendencia. Los medios más empleados son prensa, televisión, radio y publicidad exterior. Desde esta perspectiva, Ferrer (2014), citado en Chuva (2018), lo define como “aquella que recurre a los medios tradicionales, se caracteriza por los volúmenes elevados de inversión publicitaria, por ejemplo, la prensa, las revistas, la televisión, la radio y la publicidad exterior e Internet” (p.21). Por desarrollarse a través de medios de comunicación masivos, su principal categoría se basa en la peripecia de llegar a una población más grande. Este tipo de publicidad intenta impulsar, en los individuos, la pasión de adquirir productos o servicios.

### ***BTL***

Los medios BTL emplean una vía inmediata para notificar a sus consumidores potenciales. Los medios específicos están marcados por redes sociales dentro de las cuales destacan Facebook, Instagram, Twitter y TikTok, correos electrónicos, llamadas telefónicas, etc. Sin considerar los medios ATL, los montos del BTL son significativamente mínimos, es decir, su primordial desventaja es contar con medios no masivos que, en realidad, los limitan.

### ***FTL***

Martin (2019) afirma que este término “se refiere a carga que no llena un camión completo o “Less than Truckload” por sus siglas en inglés. FTL se refiere a la carga de camión completo o “Full Truckload” (párr.1). Al ejecutar los LTL, se debe considerar la robustez de su producto.

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

En este apartado, la metodología de estudio aplicada es útil para la obtención de la información con el propósito de responder a los objetivos específicos establecidos en el capítulo introductorio de esta investigación. Es necesario enfatizar que, en todo estudio, este marco metodológico representa el diseño de una estrategia metodológica coherente con el enfoque de la persona investigadora.

### **Enfoque**

La elección del enfoque no se comprime a una casualidad, debido a que se inclina específicamente en las decisiones del individuo investigador en relación con la formulación del problema y de los propósitos estudiados. En este punto, es importante hacer mención de tres enfoques fundamentales:

#### **Enfoque cuantitativo**

Esta investigación está enfocada en realizar un plan de motivación laboral para el análisis del modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica en el periodo 2023, enfocado en el desarrollo de la institución. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) afirman que, en el enfoque cuantitativo, “se pretende describir, explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos (variables)” (p.7). Por ende, se mostrará un estudio particularmente estadístico.

#### **Enfoque cualitativo**

En este apartado, únicamente, se muestra otro enfoque por el experto. Hernández y Mendoza (2018) afirman que, en esta orientación:

Se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si ésta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos. Ambas acciones se realizan de manera simultánea con el fin de generar una teoría consistente con lo cual está observando que ocurre (p.7).

En la investigación cualitativa, se logra obtener información no generalizada y, por ende, se maneja un prototipo pequeño como táctica para determinar una decisión. Simultáneamente, la fase cualitativa de la recolección de datos se ejecuta sin necesidad de medición numérica, lo cual permite profundizar el estudio.

### **Enfoque mixto**

Para Hernández y Mendoza (2018):

Se entrelazan los dos anteriores (cuantitativo y cualitativo), y las mezcla, pero es más que la suma de ambas, e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación, e implican la recolección y el análisis de datos, tanto cuantitativos, como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.10).

Este tipo de estudio recolecta, analiza y evidencia datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio. Para efectos de esta investigación, se utilizará una investigación mixta de tipo descriptivo, ya que ésta permite proporcionar un perfil detallado de la operación del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud por medio de un cuestionario y de una entrevista a profundidad.

### **Método de la investigación**

Para Hernández, et al. (2014), el método de la investigación es “el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento” (p.120).

### **Tipo descriptivo**

Este tipo de estudio posibilita que el investigador logre estudiar, de manera cautelosa, la problemática proporcionada por el trabajo. De este modo, el estudio acrecienta la indagación con el propósito principal de lograr la averiguación inicial que permita una más a fondo. Es aquí

donde los autores Hernández y Mendoza (2018) ponen de manifiesto que los estudios descriptivos:

Pretenden medir o recoger información, de manera independiente y conjunta, sobre los conceptos o las variables a las que se refiere. Desde luego, pueden integrar las mediciones o información de cada una de las variables o conceptos para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés. Su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas (p. 36).

Este tipo de investigación permite recabar evidencia fidedigna, donde la investigadora tenga la oportunidad de definir lo que se va a medir. Seguidamente, le permite demostrar el porqué es descriptivo.

### **Descripción de contexto del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud**

Este departamento es el encargado de la regulación y control de productos farmacéuticos de la Dirección General de Regulación, Vigilancia y Control de la Salud del Ministerio de Salud Pública costarricense con el objetivo principal de coordinar los esfuerzos en salud pública sobre la seguridad y eficacia de los medicamentos.

### **Sujetos y fuentes de información**

Una investigación requiere de la intervención de una serie de variables que dan paso a enriquecer la información necesaria para desarrollar el estudio. Entre ellas, se pueden citar el sujeto y las fuentes de información. En relación con lo anterior, Barrantes (2010), citado por Espinoza y Peraza (2020), afirma que los sujetos “son todas aquellas personas físicas o corporativas que brindan información” (p. 92). En este caso, serán las jefaturas y personas colaboradoras del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, específicamente: farmacéuticos, médicos y administrativos.

### **Fuentes de información primaria**

Son las encargadas de suministrar la información principal para el desarrollo de la investigación. Su importancia es esencial, ya que, con base en ellas, gira toda la fuente de

recolección de información. En ese sentido, Hernández y Mendoza (2018) afirman que “proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes” (p.72). Para el progreso de este estudio, se emplea, como fuente de información primaria derivada, la recopilación de datos generados por los instrumentos de investigación seleccionados. En este caso, se emplea un cuestionario y una entrevista a profundidad, lo cual permite mostrar resultados que permitan alcanzar conclusiones en relación con la necesidad de analizar el modelo organizacional empleado por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.

### **Fuentes de información secundaria**

Las fuentes de información secundaria, para efectos de este estudio, son las siguientes: revisión de trabajos finales de graduación relacionados con el tema, libros, artículos de revistas, políticas, leyes, reglamentos, páginas y documentos electrónicos, estadísticas, entre otras. Según Maranto y González (2015), las fuentes de información secundaria “son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria” (p.3). En este tipo de estudio, se intenta conseguir información específica, lo cual le permite a la investigadora obtener la información claramente debido a que apela a material retocado por otros investigadores.

### **Población**

La población está determinada por todas aquellas instituciones o individuos involucrados en el estudio, los cuales permitirán generar conclusiones. En ese sentido, Hernández y Mendoza (2018) definen población como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.13). La población de la presente investigación está determinada por colaboradores y jefaturas del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.

**Tabla 3*****Población en estudio***

<b>Extractos</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>FA</b>	<b>Instrumento</b>
Alto mando (jefatura)	Farmacéutica	1	Encuesta
Subordinado	Médicos	2	Cuestionario
Subordinado	Farmacéutico	3	Cuestionario
Subordinado	Administrativo	1	Cuestionario

**Nota:** FA (frecuencia absoluta) FR (frecuencia relativa)

**Fuente:** Elaboración propia de la investigadora a partir del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, 2023

**Instrumentos y técnicas de investigación**

Las técnicas empleadas buscan tener conocimiento sobre la problemática en estudio. Las variables de análisis por ser evaluadas en la presente investigación corresponden a aspectos como administración del departamento, marketing, promoción y presupuesto publicitario. Los instrumentos del estudio son herramientas empleadas por la investigadora, cuyo fin es dar una respuesta a los objetivos planteados.

En ese sentido, en relación con el desarrollo del estudio sobre la necesidad de un análisis del modelo organizacional en el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, se elaboró un instrumento denominado cuestionario para los colaboradores de menor rango y una entrevista a la jefatura de dicho departamento.

**Cuestionario**

De acuerdo con lo establecido por Bourke, et al. (2016), citados en Hernández y Mendoza (2018), el cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables por medir” (p.250). En consecuencia, la finalidad primordial de esta herramienta es destacar la necesidad de análisis que requiere el modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.

## **Encuesta**

En el ámbito investigativo, la encuesta es un instrumento de medición o recolección, o bien, el “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (Hernández, et al., 2014, p. 199). Para la presente investigación, la encuesta sirve de apoyo para obtener los datos necesarios mediante preguntas planteadas en forma abierta, dado que el enfoque de este estudio es mixto. De esta manera, la herramienta está adecuada para que dirija a los individuos consultados por medio de la información requerida para su debido análisis.

## **Tratamiento de la información**

El tratamiento de la información permite la ejecución de operaciones en donde la persona investigadora incluirá los datos con el propósito de lograr los objetivos de estudio establecidos. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) afirman que:

Se necesita alcanzar datos que se convertirán en información y conocimiento que ocurren en forma paralela con la recolección de datos. Se inicia con la estructuración de datos a través de la organización de datos y transcripción del material, y requiere de una bitácora de análisis para documentar el proceso (p.395).

Efectivamente, la parte cuantitativa se compila por medio de un cuestionario. Es decir, en los resultados estadísticos que se obtendrán por medio de este instrumento al responder a preguntas cerradas, se especifica el nivel de frecuencia de las afirmaciones. Por lo tanto, la escala es la suma de las respuestas de los elementos de los cuestionarios dirigidos a los colaboradores. Cada afirmación se codifica de la siguiente forma: 1) Siempre, 2) Casi siempre, 3) A veces, 4) Nunca 5) NR.

En cuanto al análisis cualitativo, se aplica una entrevista a la jefatura al mando del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud. Lo anterior se analiza para aprovechar la información recabada en el análisis e interpretación de resultados de manera profunda.

## Confiabilidad

La confiabilidad de las herramientas empleadas en el trabajo puede ser entendida como una pertinencia de las puntuaciones del cuestionario y la entrevista, lo cual demuestra la proporción de varianza verdadera. No obstante, en el punto censo, los datos expuestos son confiables y verificables, por lo cual se concede un grado de confiabilidad correcto.

## Técnicas de validación

Es necesario destacar que:

La validez es entendida como el grado en que un instrumento mide lo que pretende medir o que cumple con el objetivo para el cual fue construido. Este criterio es fundamental para considerar válida una prueba. La validez, junto a la fiabilidad, determinan la calidad que posee un instrumento (Urrutia, et al., 2014).

Para la eficacia del instrumento, se buscaron medir las variables por investigar. Con el propósito de validar el contenido de los instrumentos, se acude al juicio de dos expertos profesionales en Ciencias Económicas y en Filología Española, a los cuales se les entregaron unos instrumentos junto con el cuestionario dirigido a funcionarios del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud. Los resultados se presentan a continuación:

**Tabla 4**

### *Información de evaluadores*

<b>Juez</b>	<b>Nombre</b>	<b>Puesto</b>
<b>Juez 1</b>	MGCI. Roberto Hunter Torrealba	Tutor
<b>Juez 2</b>	Lic. Edin Mauricio Buzano Barrantes	Filólogo

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora a partir del diagnóstico del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud., 2023

## **Variables**

Las variables hacen referencia a aspectos de mayor interés para la investigadora. En ese sentido, se señala que las variables asimiladas exhiben una definición conceptual, la cual se establece a partir del planteamiento teórico aludido por expertos como administradores del campo de la salud. Simultáneamente, se presenta una definición instrumental y operacional de las diferentes variables presentadas en el tema, y corresponde a la definición utilizada en la investigación. En relación con lo anterior, Hernández y Mendoza (2018) definen variables como “las propiedades medidas que forman parte de las hipótesis que se pretenden describir” (p.319).

**Tabla 5***Operacionalización de las variables*

<b>Objetivo</b>	<b>variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición instrumental</b>	<b>Definición operacional</b>
Analizar la actual estructura organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.	Administración	Desde la perspectiva de Galindo (2015), se define como “un proceso por medio del cual se coordinan y se optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, competitividad, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (p. 4).	Cuestionario	El parámetro considerado apto para las respuestas positivas brindadas por los informantes será el equivalente a un 70% mediante las alternativas “siempre” y “casi siempre”. En caso contrario, se consideran negativas las opciones “pocas veces”, “nunca” o “NR” en todas aquellas respuestas inferiores al 70%.  Además, se emplea una entrevista a profundidad de 8 ítems.
Determinar las necesidades de marketing requeridas por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud como estrategia que le	Marketing	Kotler (2012), citado en Suárez (2021), define el término mercadeo como:  La ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener	Cuestionario	El parámetro considerado apto para las respuestas positivas brindadas por los informantes será el equivalente a un 70% mediante las alternativas “siempre” y “casi siempre”. En caso contrario, se consideran negativas las opciones “pocas

<p>permita ejecutar campañas de comunicación.</p>	<p>ejecutar de</p>	<p>ganancias. El marketing identifica necesidades y deseos insatisfechos (párr.8).</p>	<p>veces”, “nunca” o “NR” en todas aquellas respuestas inferiores al 70%. Además, se emplea una entrevista a profundidad de 8 ítems.</p>
<p>Estimar la inversión financiera en campañas publicitarias requeridas por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2022.</p>	<p>Presupuesto publicitario</p>	<p>El presupuesto de publicidad es un documento donde se establece la gestión de recursos que una empresa destina a todo lo que tiene que ver con la comunicación y difusión de sus productos y servicios con la intención de alcanzar objetivos de venta y de marketing (Santos, s.f., párr.1).</p>	<p>Cuestionario El parámetro considerado apto para las respuestas positivas brindadas por los informantes será el equivalente a un 70% mediante las alternativas “siempre” y “casi siempre”. En caso contrario, se consideran negativas las opciones “pocas veces”, “nunca” o “NR” en todas aquellas respuestas inferiores al 70%. Además, se emplea una entrevista a profundidad de 8 ítems.</p>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora a partir del diagnóstico del Departamento Administrativo de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud., 2023

Al concluir el presente capítulo, se termina con buenas expectativas de los instrumentos y de su aplicación, dado que éstos le otorgan aportes significativos a este estudio con el propósito de obtener datos reales en la búsqueda del objetivo general. De la misma forma, a nivel personal, representa una experiencia muy importante con base en la aplicación de teorías con miras a alcanzar un menor desempeño del área.

# **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En el presente capítulo, se especifican los principales resultados o hallazgos de la investigación, los cuales se respaldan en los datos obtenidos de las técnicas de recopilación aplicadas a la población en estudio. Los resultados del análisis de datos recabados se detallan por cada uno de los diferentes objetivos específicos establecidos anteriormente. Toda la información recolectada se mostrará en forma descriptiva para una adecuada comprensión, lo cual se aplicará en cada uno de los objetivos específicos planteados con anterioridad para este proyecto investigativo.

En ese sentido, los resultados se establecen por medio de valores (porcentuales) según la respectiva interpretación. La aplicación de la herramienta facilita el establecer conclusiones y recomendaciones con un respaldo mixto, en donde se resuman los hallazgos y se presenta la interpretación de los beneficios del marco teórico.

Al mismo tiempo, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos con los instrumentos planteados en el capítulo anterior: la entrevista y el cuestionario. Según los objetivos planteados al inicio de esta investigación, se analizará cada una de las preguntas y sus respectivas respuestas. Lo anterior con la finalidad primordial de conocer el entorno que rodea a la organización y tomar decisiones basadas en datos imparciales.

Para ello, se aplicaron dos instrumentos en el trabajo de campo: una encuesta a la jefatura de la institución y un cuestionario dirigido a los colaboradores del departamento. En específico, se aplicaron 2 instrumentos según la muestra calculada para la población de acuerdo con la fórmula estadística estipulada en el capítulo anterior. A los entrevistados, se les brindó una explicación sencilla y directa con respecto al objetivo y contenido del instrumento. La encuesta fue aplicada de manera personal y el cuestionario virtual por medio de la plataforma Google Forms.

De acuerdo con lo manifestado por el sujeto de estudio, la herramienta facilita el establecer conclusiones y recomendaciones con un respaldo cuantitativo e interpretativo a través de la utilización de tablas y gráficos, en donde se resuman los hallazgos y se presenta la interpretación de los beneficios del marco teórico.

## Análisis descriptivo

Se realiza por medio de la aplicación de la encuesta y de los resultados extraídos con respecto al análisis del modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica. Inicialmente, se le aplicó el instrumento a la jefatura del departamento. Así mismo, se les aplicó la herramienta a 6 colaboradores de dicha área.

## Entrevista

Este instrumento se desarrolló a partir del criterio ofrecido por los informantes, en donde se plantearon siete cuestionamientos por medio de preguntas abiertas. Lo anterior se confirma con los análisis de los siguientes testimonios:

**Tabla 6**

### *Análisis de la encuesta*

Pregunta	Impresiones obtenidas	Análisis
1. ¿Cuál es la estructura organizacional del Departamento de Farmacovigilancia?	El departamento pertenece a la Unidad de Norma y Control del Ministerio de Salud. Cuenta con 1 miembro exclusivo para el departamento, que es la jefatura y los demás miembros rotan en funciones con la Unidad de Norma y Control, y Farmacovigilancia.	Contar con una estructura bien establecida ayuda a establecer la cantidad de recurso humano necesaria para desplegar las funciones de los departamentos, promover el orden, evitar desórdenes y concretar claramente el compromiso de cada miembro del equipo, favoreciendo su desempeño. En relación con la información recabada, los miembros tienen como funciones velar por alertas sanitarias, análisis de datos, inspecciones, revisión de correo, equipos de trabajo, reacciones, entre otros.

<p>2. ¿Cuenta el Departamento Farmacovigilancia con objetivos claros a lo interno del departamento?</p>	<p>La organización posee objetivos anuales que se le otorgan a cada uno de los departamentos. Sin embargo, cada miembro debe establecer sus objetivos con base en los objetivos generales del departamento, el cual posee una calificación semestral.</p>	<p>Es importante reconocer que objetivos de las organizaciones o departamentos ayudan a lograr los resultados esperados. Para esto, es necesario fijar objetivos medibles, realistas y precisos, reconociendo que los objetivos son el primer paso para lograr lo deseado.</p>
---	---	--

Nota: Elaboración propia de la investigadora para efectos del presente trabajo investigativo, 2023

## Análisis

Con respecto a la siguiente pregunta, se consultó a las jefaturas: **3. ¿Consideraría que la información en existencia que tiene el Departamento de Farmacovigilancia es suficiente para la población nacional?** Las jefaturas argumentaron que *“no toda la población tiene conocimiento de la información del departamento, dado que la que se recibe es muy poca”*. En relación con el análisis, es necesario que las instituciones empleen una correcta comunicación de la información, dado que, evidentemente, es la única manera de mejorar su competitividad, por tanto, permite adaptarse a los cambios producidos en su entorno.

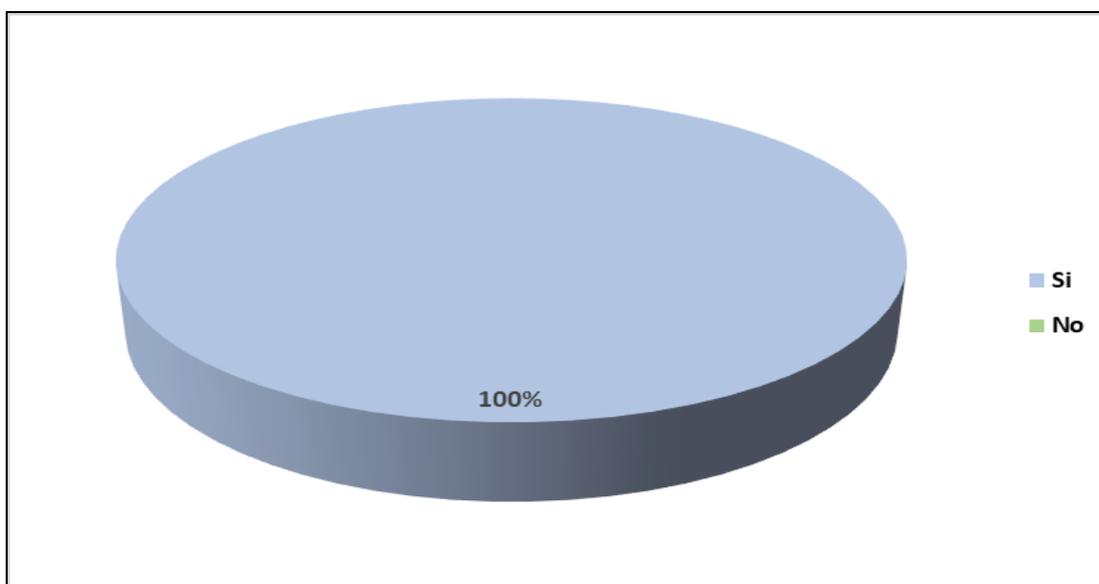
Al mismo tiempo, se le consultó a la jefatura: **4. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con áreas para desarrollo publicitario?** La persona a cargo confirmó que *“el departamento sí cuenta con un área para el desarrollo publicitario. Sin embargo, esto se utiliza, si se presentan prioridades en el Ministerio de Salud”*.

El departamento publicitario busca siempre hacer un producto o servicio más atractivo a través de campañas publicitarias. Por tanto, el propósito principal es cumplir con objetivos fijados. Al mismo tiempo, esta área de publicidad, dentro de un departamento, es la encargada de coordinar y dirigir campañas, por lo cual es necesario que se emplee de manera frecuente.

**Tabla 7***Necesidades de marketing*

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	1	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

**Gráfico 1***Necesidades de marketing*

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

En el gráfico 1, se representan los datos de la opinión de las jefaturas de acuerdo con la pregunta: **5. ¿Existen necesidades de marketing en el Departamento de Farmacovigilancia?** Cuando se le consultó a la jefatura sobre estas necesidades, el 100% afirmó que sí existen carencias, por ejemplo, *“el no lograr brindar a la población información acerca de la importancia de farmacovigilancia, así de los conceptos de ésta”*.

Por lo tanto, se evidencia que esta área del Ministerio de Salud ha presentado la anterior carencia. Por lo tanto, se debe trabajar en mejorar de marketing que no ha sido suplidas, lo cual ha estancado el desarrollo de la organización. Por ende, la forma de proceder de una institución, o bien, de un departamento, como lo es el de Farmacovigilancia, puede provocar malas inversiones. Esencialmente, cuando el mercado actual tiende a ser difícil para las instituciones emergentes, éstas, con urgencia, requieren una estrategia sólida para competir.

A su vez, se les consultó a las jefaturas: **6. ¿Cuáles son los medios de comunicación utilizados por el Departamento de Farmacovigilancia para llevar a cabo campañas de información a la población?** Ante ello, argumentaron que las *páginas web, Twitter y Facebook*.

De la misma forma, se consultó: **7. ¿Consideraría que las alianzas estratégicas para la ejecución de campañas publicitarias son una necesidad para el Departamento de Farmacovigilancia?** La jefatura manifestó que *sí*. Es necesario que el Departamento de Farmacovigilancia establezca alianzas con entidades y universidades, lo cual le permitiría, a la población general, tener mayor conocimiento del área y de la importancia que tiene para la salud.

### **Análisis descriptivo**

Por medio de la aplicación del cuestionario y de los resultados extraídos, se realizó un análisis del modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica en el periodo 2023, como estrategia que permita un mayor control.

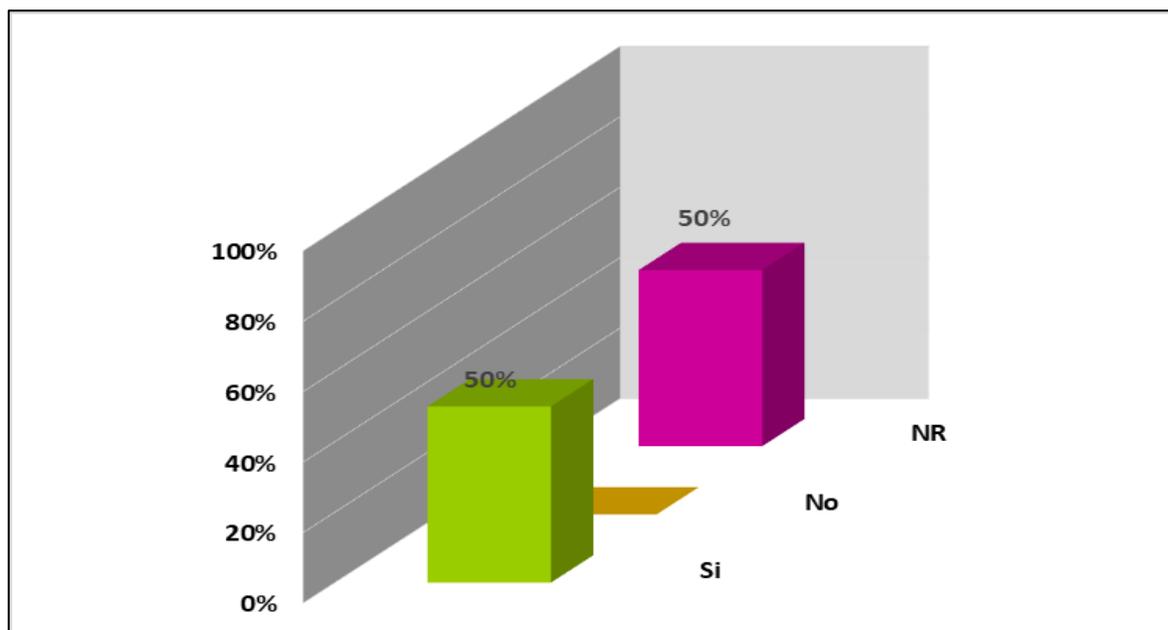
### **Cuestionario**

El cuestionario se aplicó desde el 10 de marzo al 13 de abril del 2023. Durante este período, fue completada por un total de 6 personas colaboradores, lo cual es básicamente el 50% de la población general que labora para el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, en donde el 33% de la población está compuesto por personal masculino y el 67% restante son femeninos.

**Tabla 8*****Objetivo, atribuciones, procesos y proyectos a cargo***

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	3	50%
No	0	0%
NR	3	50%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

**Gráfico 2*****Objetivo, atribuciones, procesos y proyectos a cargo***

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## Análisis

En el gráfico 2, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **1. ¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones, los procesos y los proyectos a cargo del Departamento de Farmacovigilancia?** Cuando se les consultó acerca del tema, el 50% afirmó que sí y el restante 50% no se interesaron en dar respuesta. Es evidente que un porcentaje significativo del departamento muestra que contar con objetivos claros en una empresa ayuda a lograr los resultados esperados. Por esta razón, es oportuno que los colaboradores los conozcan y puedan determinar si los objetivos son medibles, realistas y precisos en el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud. Ahora bien, los sujetos en estudio afirmaron que el departamento les suele entregar, de manera periódica, los objetivos por desarrollar, por lo tanto, evidentemente son de conocimiento.

**Tabla 9**

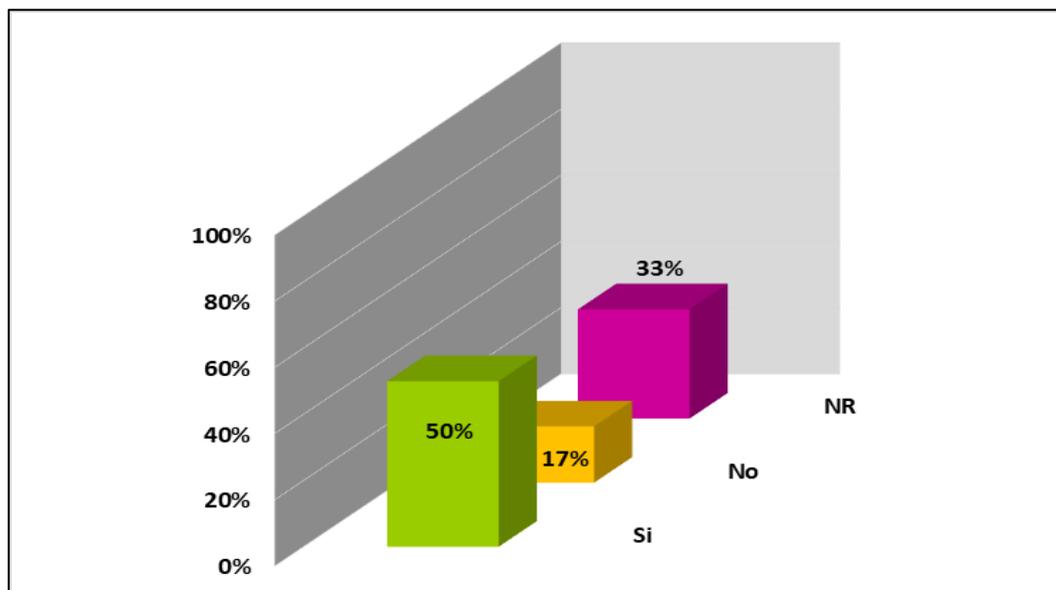
*Conocimiento y habilidades para desempeñar sus labores*

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	3	50%
No	1	17%
NR	2	33%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

### Gráfico 3

#### *Conocimiento y habilidades para desempeñar sus labores*



**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

#### **Análisis**

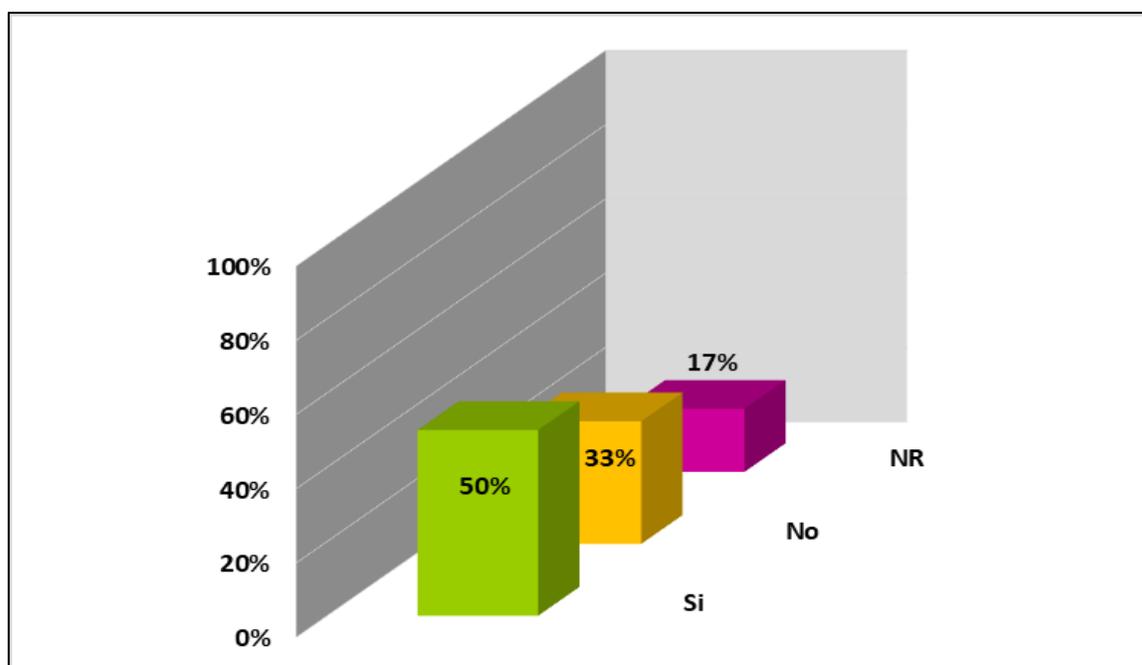
En el gráfico 3, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **2. ¿Considera tener los conocimientos y/o habilidades para desempeñar el trabajo en esta área de la mejor manera?** Cuando se les consultó acerca del tema, el 50% afirmó que sí, el 17% manifestó que no y el restante 33% no dio respuesta a la pregunta. Esto evidencia que los conocimientos son esenciales para desempeñar un puesto de trabajo, así como las destrezas profesionales de cualquier colaborador.

Ambas son notables para instaurar un buen ambiente de trabajo que acreciente la productividad de sus colaboradores. Al mismo tiempo, se consultó a los colaboradores acerca de si: **¿Algún tema no tratado en su ingreso habría ayudado en la integración a la Unidad de Farmacovigilancia y/o a su área de trabajo? ¿Cuál o cuáles?** Ante ello, afirmaron que *“detección y comunicación de señales y buenas prácticas de farmacovigilancia, entre otros”*.

**Tabla 10*****Conocimiento de marketing***

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	3	50%
No	2	33%
NR	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

**Gráfico 4*****Conocimiento de marketing***

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## Análisis

En el gráfico 4, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **4 ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con conocimientos necesarios en el área de marketing?** Cuando se le consultó acerca del tema, el 50% afirmó que sí, el 33% manifestó que no y el restante 17% no dio respuesta a la pregunta. Es notable que el conocimiento de los colaboradores acerca del marketing permite identificar tendencias del mercado, encontrar *insights* de negocio y mejorar la definición de lo que sería el cliente objetivo.

**Tabla 11**

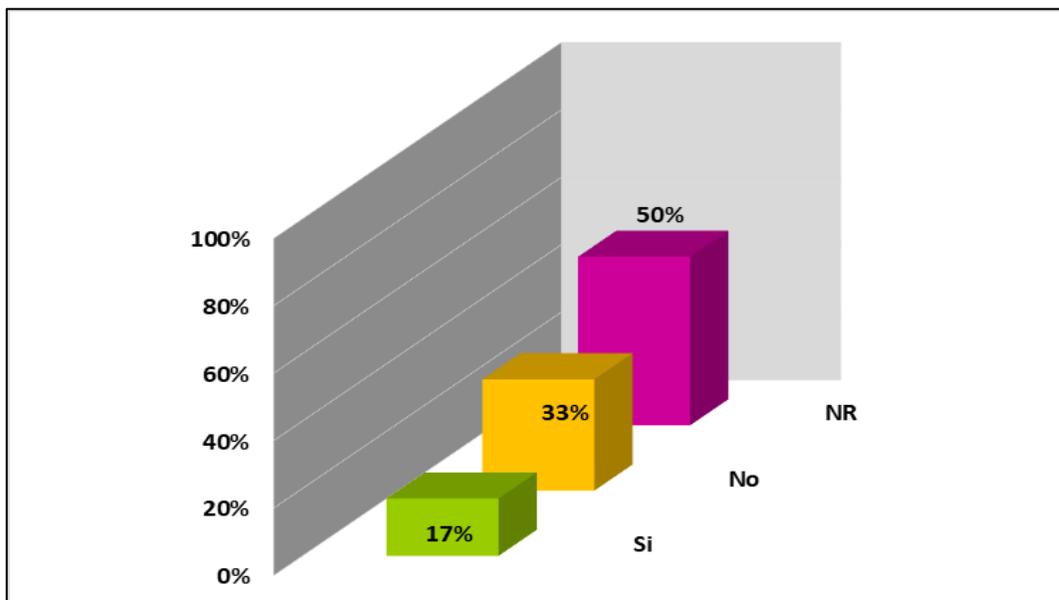
### *Apoyo de equipo de trabajo*

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	1	17%
No	2	33%
NR	3	50%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## Gráfico 5

### *Apoyo de equipo de trabajo*



**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

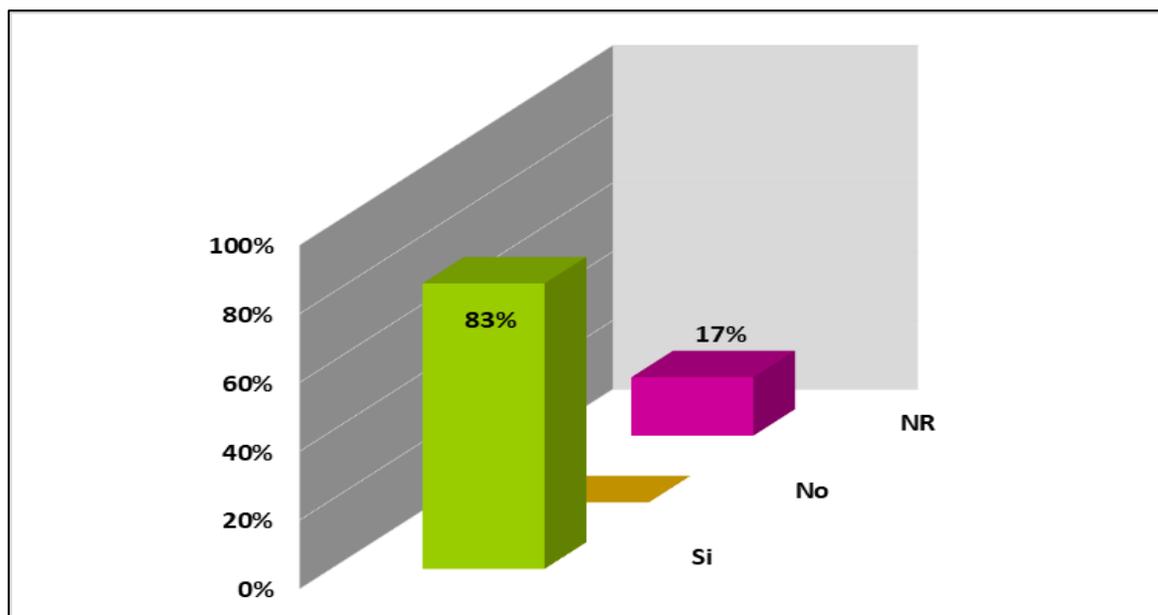
### **Análisis**

En el gráfico 5, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **5 ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con el apoyo del equipo de trabajo para realizar estrategias de marketing?** Cuando se les consultó acerca del tema, el 17% afirmó que sí, el 33% manifestó que no y el restante 50% no dio respuesta a la pregunta. El porcentaje mínimo de la población que se muestra positivo a esta situación pone de manifiesto que el apoyo a los equipos de trabajo permite ejecutar estrategias de marketing, las cuales suelen ser una serie de métodos, planificaciones operativas que diseñan y refieren ordenamientos trazados para que una institución consiga sus propósitos de marketing específicos a corto, mediano o largo plazo.

**Tabla 12*****Campañas de mercadeo***

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	5	83%
No	0	0%
NR	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

**Gráfico 6*****Campañas de mercadeo***

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## Análisis

En el gráfico 6, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **6 ¿Considera que son necesarias las campañas para dar a conocer a la población el Departamento de Farmacovigilancia?** Cuando se le consultó acerca del tema, el 83% afirmó que sí y el restante 17% no dio respuesta a la pregunta.

La mayoría de la población manifiesta que son necesarias las campañas para darse a conocer a la población, además de que ésta es una estrategia diseñada y ejecutada en diferentes medios para obtener objetivos de notoriedad, ventas y comunicación de una determinada marca a través del uso de la publicidad. De la misma manera, se les consultó a los colaboradores acerca de si existen factores que intervienen en el diseño de una mezcla de promoción en el Departamento de Farmacovigilancia. De manera textual, comentaron lo siguiente: *“Capacitación adecuada, recursos financieros, disposición de las autoridades respectivas, producto o servicio por promover, conocimiento de la población meta, segmento de mercado al que se va a dirigir la estrategia de promoción, falta de personal fijo”*.

Es importante que el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud tenga presente estos factores en el momento de trabajar la mezcla de marketing, dado que ésta es una estrategia ayudará a que la organización obtenga un rumbo fijo para abordar correctamente el mercado.

**Tabla 13**

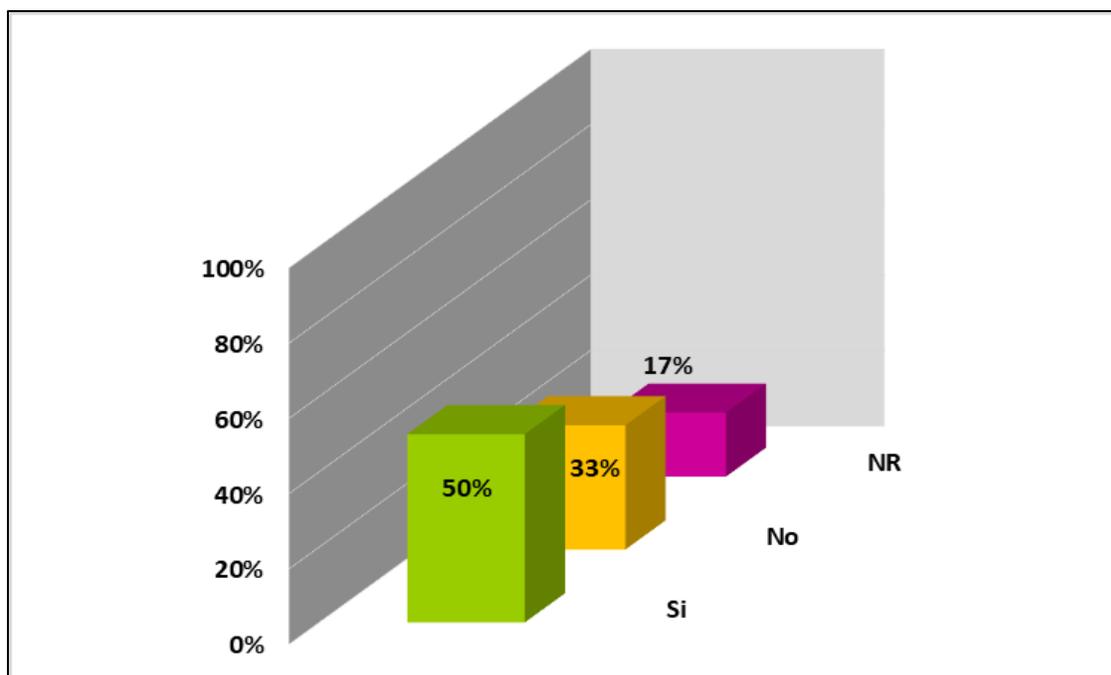
### *Presupuesto publicitario*

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	3	50%
No	2	33%
NR	1	17%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## Gráfico 7

### *Presupuesto publicitario*



**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

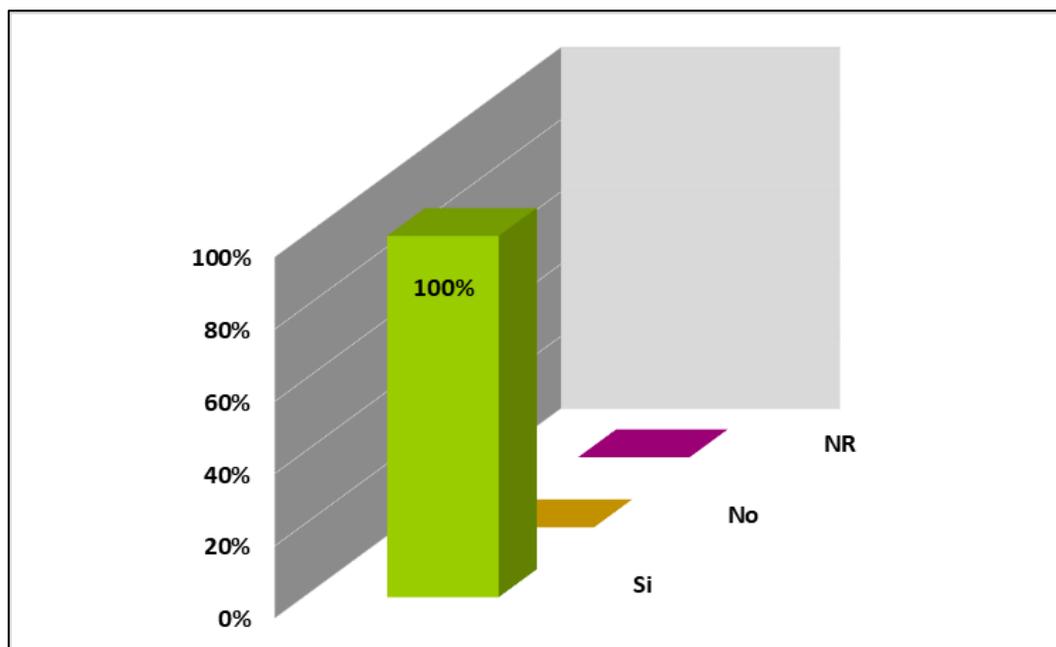
### **Análisis**

En el gráfico 7, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **7. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con el presupuesto publicitario necesario para el efectivo funcionamiento del área?** Cuando se le consultó acerca del tema, el 50% afirmó que sí, el 33% manifestó que no y el restante 17% no dio respuesta a la pregunta. Es evidente que el análisis de esta pregunta es bajo, pues solo la mitad de la población en estudio manifestó que se contaba con el presupuesto necesario para que el departamento funcionara. Sin embargo, hay que prestar atención a la otra mitad de la población que se encuentra negativa a la pregunta. Es necesario enfatizar que es el principal recurso que les permite a los individuos o empresas conocer acerca de los ingresos y gastos en un tiempo definitivo.

**Tabla 14*****Necesidad del presupuesto publicitario***

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	6	100%
No	0	0%
NR	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

**Gráfico 8*****Necesidad del presupuesto publicitario***

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## Análisis

En el gráfico 8, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **8. ¿Considera que existe la necesidad de contar con un presupuesto publicitario?** Cuando se le consultó acerca de esta pregunta, el 100% afirmó que sí, dado que consideran que el presupuesto en términos de publicidad o de campaña determina cuánta publicidad está en condiciones de pagar el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud.

**Tabla 15**

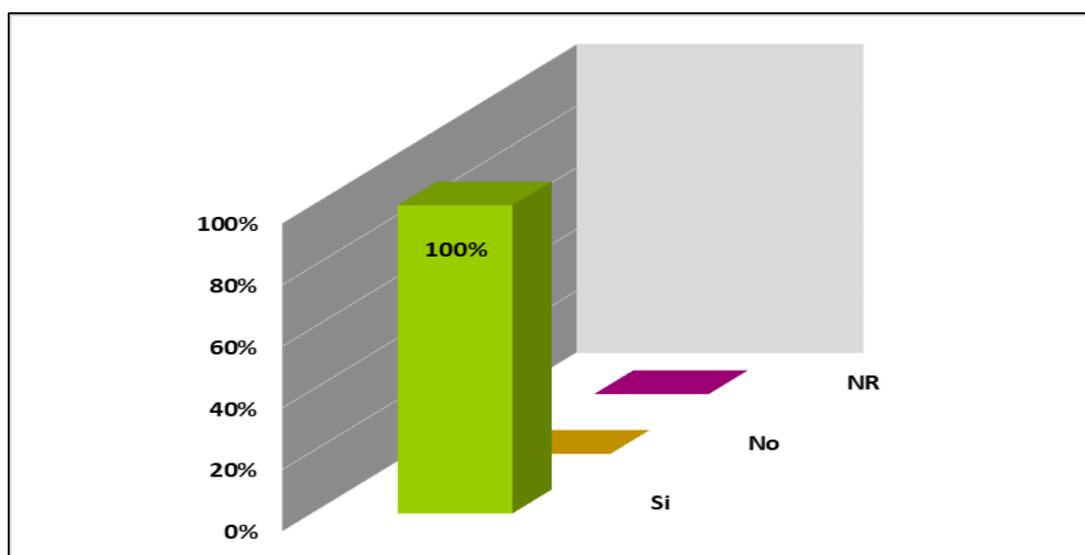
### *Alianza estratégica*

<b>Criterio</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Sí	6	50%
No	0	0%
NR	0	0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

**Gráfico 9**

### *Alianza estratégica*



**Nota:** Elaboración propia de la investigadora con base en información extraída del instrumento de encuesta aplicada, 2023

## **Análisis**

En el gráfico 9, se representan los datos de la opinión de los colaboradores del departamento de acuerdo con la pregunta: **9. ¿Consideraría necesaria una alianza estratégica con la industria farmacéutica nacional para dar a conocer el departamento y temas de farmacovigilancia a la población?** Cuando se le consultó acerca de esta pregunta, el 100% afirmó que sí, pues consideran que las alianzas estratégicas permiten, al Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, buscar una oportunidad de darse a conocer más rápidamente, aprovechando los recursos y la comprensión de la otra parte.

# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## Conclusiones

A partir del análisis realizado en el capítulo 4 y de la interpretación de los resultados de los instrumentos aplicados para el estudio, se procede a generar una serie de conclusiones y recomendaciones para cada una de las variables estudiadas sobre el análisis del modelo organizacional.

La información fue obtenida por medio de instrumentos como el cuestionario a 6 Jefaturas del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud y otro cuestionario aplicado a los colaboradores del mismo departamento. Gracias al profundo análisis de los resultados, se pueden ejecutar conclusiones y recomendaciones que pueden colaborar con la organización, de tal manera que puedan establecer un modelo organizacional que ayude al desempeño del departamento.

Es necesario enfatizar que las conclusiones se detallan por variable, iniciando con administración, marketing, promoción y, por último, presupuesto publicitario y toma de decisiones. Se debe aclarar que, para el análisis de cada variable, se asigna un instrumento distinto, por tanto, se utilizan sus ítems para obtener los resultados orientados a cada una y así formular una conclusión. Además, se presenta una interrelación de las variables, donde los datos recopilados entre los instrumentos aportan al desarrollo de las conclusiones, destacando los factores identificados durante el estudio, para que el departamento tenga una mejor perspectiva sobre los beneficios de estas herramientas ante la situación actual de la organización.

Finalmente, se puede recalcar el manejo del aprendizaje adquirido por medio del esbozo del estudio, donde, a partir de los resultados derivados, tanto de fuentes investigativas, como de fuentes documentales, las conclusiones y recomendaciones estipuladas en el presente capítulo ofrecen la posibilidad, al departamento, de valorar una oportunidad de mejorar por medio de una efectiva estructura organizacional.

### **Conclusiones de la primera variable: Administración**

Las conclusiones presentadas a continuación se realizan a partir de la interpretación y del análisis del instrumento cuestionario, el cual tiene como objetivo analizar la actual estructura organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023. Por ende, se determinan las siguientes conclusiones:

1. La administración por objetivos aplicada al Departamento de Farmacovigilancia no colabora en el cumplimiento exacto de las metas de la empresa, ya que, actualmente, no estimula el crecimiento efectivo y la mejora de sus áreas en un tiempo menor a lo establecido.
2. La mayoría de las personas en estudio manifiestan que el contar con objetivos claros en una empresa o departamento ayuda a obtener los resultados esperados. Sin embargo, esto no es del todo efectivo en el Departamento de Farmacovigilancia, dado que se carece de recursos para ejecutar actividades de manera efectiva. Por tanto, el propósito final de la administración, en este departamento, es generar un entorno competitivo, en donde se logre un mejor funcionamiento, dándole la oportunidad al área de desarrollarse para ser reconocida ante la sociedad. Para esto, se utilizan las técnicas que tienen como cualidad el simplificar procesos.
3. Los conocimientos que tienen las personas en el área de trabajo son esenciales para desempeñar su puesto de trabajo, así como las destrezas profesionales de cualquier colaborador. Ambas son notables para instaurar un buen ambiente de trabajo que aumente la productividad de su personal.

### **Conclusiones de la segunda variable: Marketing**

Las conclusiones de esta segunda variable se refieren a lo esencial que es el marketing para la organización, lo cual se detalla de la siguiente manera:

1. Es evidente que la población en estudio ha mostrado el conocimiento que poseen los colaboradores acerca de las estrategias de marketing, el cual les ha permitido identificar tendencias del mercado, encontrar *insights* de negocio y mejorar la definición de lo que sería el cliente objetivo. No obstante, se requiere mayor apoyo por parte del Ministerio de Salud para llevar dichas técnicas a la práctica.
1. La inconstancia del marketing accede que sea desarrollado por medio de un correo electrónico hasta algo complejo como un juego interactivo. Su propósito es la expansión del mensaje a la mayor cantidad de usuarios, pasando del boca a boca o al clic a clic. Por lo tanto, es necesario mejorar y, por ende, realizar una correcta ejecución de los medios de comunicación con los que cuenta el departamento.
2. Según el análisis de resultados, se logra determinar que el 33% de la población en estudio se muestra negativo a esta situación, pues se ha demostrado que el apoyo a los equipos de trabajo del entono farmacéutico es mínimo. Ello no permite ejecutar estrategias de marketing efectivas, lo cual genera el estancamiento de la organización.
3. El Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud no cuenta con el personal fijo para ejecutar actividades de mercadeo, lo cual impide la comunicación con la población general.

### **Conclusiones de la tercera variable: Promoción de la salud**

Para la tercera variable referente a la promoción de la salud, se desarrolla un proceso político, social y global de acciones dirigidas a cambiar las condiciones sociales, ambientales y económicas con la finalidad de favorecer su impacto positivo en la salud individual y colectiva de la población. Por consecuencia, se establecen las siguientes conclusiones:

1. Las nuevas estrategias y actividades de promoción de la salud tienen como objetivo el poder crear una cultura de prevención de la salud. Para ello, se requiere del apoyo de instituciones farmacéuticas del cual se carece. Sin embargo, el problema radica en que el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud no cuenta con dicho apoyo.
2. Se concluye que no se cuenta con el personal adecuado para el trabajo de comunicación e información interna y externa, pues no se ha dado prioridad a la contratación de personal fijo. Es importante que el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud tenga presentes estos factores en el momento de trabajar la mezcla de marketing, dado que ésta es una táctica que mejora el rumbo de la organización.
3. Es notable que la promoción de la salud es un elemento determinante para nivelar las líneas de acción que se desean impulsar para influir, de manera rotunda, en la salud pública.
4. La promoción de la salud desempeña una función trascendental para generar apoyo a la comercialización equitativa de la salud en pro de la disminución de estas brechas por medio del diseño de las políticas públicas y entornos saludables que aborden, efectivamente, las discrepancias con el propósito de acceder al bienestar y a la protección de la calidad de vida en la población.

### **Conclusiones de la cuarta variable: Presupuesto publicitario**

En la última variable, es posible identificar que el presupuesto es un plan de las operaciones que posibilita el logro, en un cierto periodo, de los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios, como se muestra seguidamente:

1. Se ha evidenciado que el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud no cuenta con recurso económico suficiente para sustentar gastos de publicidad o de campaña, lo cual ha limitado la información provista a la población en general.

2. El Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud requiere de alianzas estratégicas con organizaciones como Federación Centroamericana y del Caribe de Laboratorios Farmacéuticos (Fedefarma) y Federación Latinoamericana de la Industria Farmacéutica (Fifarma), en donde se permitan fijar estrategias efectivas para lograr un crecimiento acelerado.

### **Recomendaciones**

A partir de las anteriores conclusiones, se comprobó la gestión administrativa realizada por el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en la actualidad. Por otra parte, es necesario enfatizar que Hernández, et al. (2018) afirman que “las recomendaciones deben ser realistas y factibles de llevar a la práctica y en determinar la persona o institución para la puesta en práctica de lo que se propone” (p.39). En ese sentido, las recomendaciones suelen ser todas aquellas indicaciones que la persona autora del estudio realiza con el fin de solventar la problemática del trabajo estudiado.

### **Recomendaciones al Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud**

- a) Crear alianzas estratégicas con empresas de la industria farmacéutica como lo son Fedefarma y Fifarma, permitiendo estrategias efectivas en donde se genere un cambio acelerado en la manera de operar del departamento.
- b) Establecer un programa que controle los objetivos del departamento de preservación a corto, mediano y largo plazo, y que las derivaciones sean presentadas cada cierto tiempo con la finalidad de provocar un seguimiento puntual de metas y objetivos del área.
- a) Establecer controles y realizar ajustes periódicos de los planes de mercadeo del Departamento de Farmacovigilancia.
- b) Ejecutar estrategias de marketing efectivas, las cuales no generen estancamiento de la organización.

- a) Fomentar el trabajo en equipo, para lo cual es fundamental la colaboración entre las diferentes organizaciones (por ejemplo, Fedefarma y Fifarma), superando la actual fragmentación de servicios sociales.
- b) Sensibilizar al personal de salud a fin de cumplir las actividades de promoción de la salud con la población en general.

### **Recomendaciones al Ministerio de Salud**

1. Proveer, al Departamento de Farmacovigilancia, el recurso económico necesario para sustentar gastos de publicidad o de campaña y, con ello, mejorar la información recibida por la población en general.
2. Ampliar los recursos tecnológicos y de comunicación para expandir la información suficiente y oportuna a la población interesada.
3. Nombrar al personal fijo en el Departamento de Farmacovigilancia, lo cual le permitiría ejecutar sus actividades adecuadamente.
4. Motivar el conocimiento de la promoción de la salud a través de la socialización de experiencias en promoción con la participación de las comunidades educativas.

## **CAPÍTULO VII. PROPUESTA**

## **Propuesta**

Se considera necesario el establecimiento de una propuesta de mejora basado en los hallazgos desprendidos de la investigación realizada. El objetivo de una propuesta es proponer el modelo organizacional ajustado a la magnitud del negocio y haga más eficiente el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023. Por lo tanto, su implementación traerá muchos beneficios al departamento en cuestión. Es importante poder identificar las deficiencias de cada uno de los procesos, ya que ésta es la base para priorizar las acciones requeridas.

### **Introducción a la propuesta de mejora**

En un entorno donde la competencia farmacéutica es ardua, frecuentemente, aparecen nuevos laboratorios y fármacos, lo cual ocasiona la existencia de más variedad de productos puestos a disposición del consumidor. En ese sentido, la regulación y educación de la ciudadanía en cuanto al consumo de éstos se vuelve un factor determinante. De esta manera, el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud requiere de personal permanente que ayude a alcanzar los objetivos planteados, además de educar a la población en materia de fármacos.

La salud es un tema que no tiene margen de error, por lo tanto, el consumo de fármacos exige responsabilidad. El consumo indebido de estas sustancias puede atentar contra la salud de las personas consumidoras, lo cual ocasiona daños que pueden ser irreparables. Por ende, los gobiernos buscan mitigar este riesgo a través de la implementación de estrategias de educación a la población transmitidas por diferentes medios, asegurándose que el mensaje llegue a la totalidad de la población.

Por otro lado, el Departamento de Farmacovigilancia tendrá la responsabilidad de detectar, prevenir, comprender y evaluar la respuesta o reacción del cuerpo humano con respecto al consumo de medicamentos. De ahí radica la importancia de contar con el recurso humano que ejecute las estrategias para contener cualquier situación adversa que los fármacos puedan generar en la población en general.

## **Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo general**

Proponer el modelo organizacional ajustado a la magnitud del negocio y haga más eficiente el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud en el periodo 2023.

### **Objetivos específicos**

- Definir una estructura organizacional para el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud como estrategia que permita al departamento ser más eficiente.
- Establecer alianzas estratégicas con asociaciones del sector farmacéutico que contribuya a brindar talleres informativos acerca del uso adecuado de medicamentos y las consecuencias del mal uso.
- Desarrollar programas de comunicación que permitan, a través de diferentes medios de expansión, brindar información relevante con respecto al uso responsable de los medicamentos y medios de comunicación de reacciones adversas.

### **Descripción de los escenarios esperados**

- Al presentar las diferentes necesidades que tiene el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud y, una vez planteados los objetivos generales y específicos, se procede a presentar los escenarios que podrían presentarse en la ejecución de la propuesta. Estos escenarios son el reflejo de lo que podría suceder si se sigue cada una de las actividades propuestas y, por ende, implican el cumplimiento de las hipótesis planteadas.
- En primer lugar, se desarrolla el escenario pesimista. En éste, se determina el cumplimiento de todos los objetivos por ejecutar, sin embargo, no se obtuvieron los resultados esperados. El modelo organizacional no hizo más eficiente el Departamento de Farmacovigilancia, pues los talleres impartidos producto de las alianzas con las asociaciones farmacéuticas no lograron que los individuos participantes hicieran un uso adecuado de los fármacos, mientras los programas de comunicación no consiguieron que

la población llevara a cabo un manejo responsable de los medicamentos y reporte de eventos adversos.

- En segundo lugar, se plantea el escenario normal. En dicho contexto, se realiza cada una de las acciones propuestas, por lo tanto, se obtuvieron los resultados esperados. El modelo organizacional hizo más eficiente el Departamento de Farmacovigilancia, pues los talleres impartidos, como producto de las alianzas con las asociaciones farmacéuticas, lograron que los individuos participantes hicieran un uso adecuado de los fármacos, mientras los programas de comunicación consiguieron que la población llevara a cabo un manejo responsable de los medicamentos y comunicación de eventos adversos.
- En tercer lugar, se presenta el escenario optimista. Éste se convierte en el marco ideal para la propuesta planteada, pues, en él, se efectúan las labores dictadas por la propuesta. Por ende, los resultados superaron las expectativas. En ese sentido, el modelo organizacional maximizó la eficiencia del Departamento de Farmacovigilancia, mientras los talleres impartidos, como producto de las alianzas con las asociaciones farmacéuticas, alcanzaron que los individuos participantes hicieran un uso adecuado de los fármacos y, a su vez, transmitieran el mensaje en sus hogares. Por último, los programas de comunicación lograron que la población llevara a cabo un manejo ideal del uso de medicamentos y la comunicación de los eventos adversos.

### **Plan para el cambio**

Un plan de cambio es un conjunto de prácticas y procedimientos que ayudan, a los colaboradores de una empresa, a tomar mejores decisiones y, por ende, a mejorar la gestión de ésta. En relación con el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud, se sugieren las siguientes actividades:

#### **A. Modelo organizacional**

El Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud requiere de personal permanente que ejecute las actividades le competen con el propósito de mejorar la gestión y aumentar la eficiencia. Ser eficientes significa efectuar un control en el ámbito de los

fármacos que minimicen los riesgos que atenten contra la salud de las personas consumidoras.

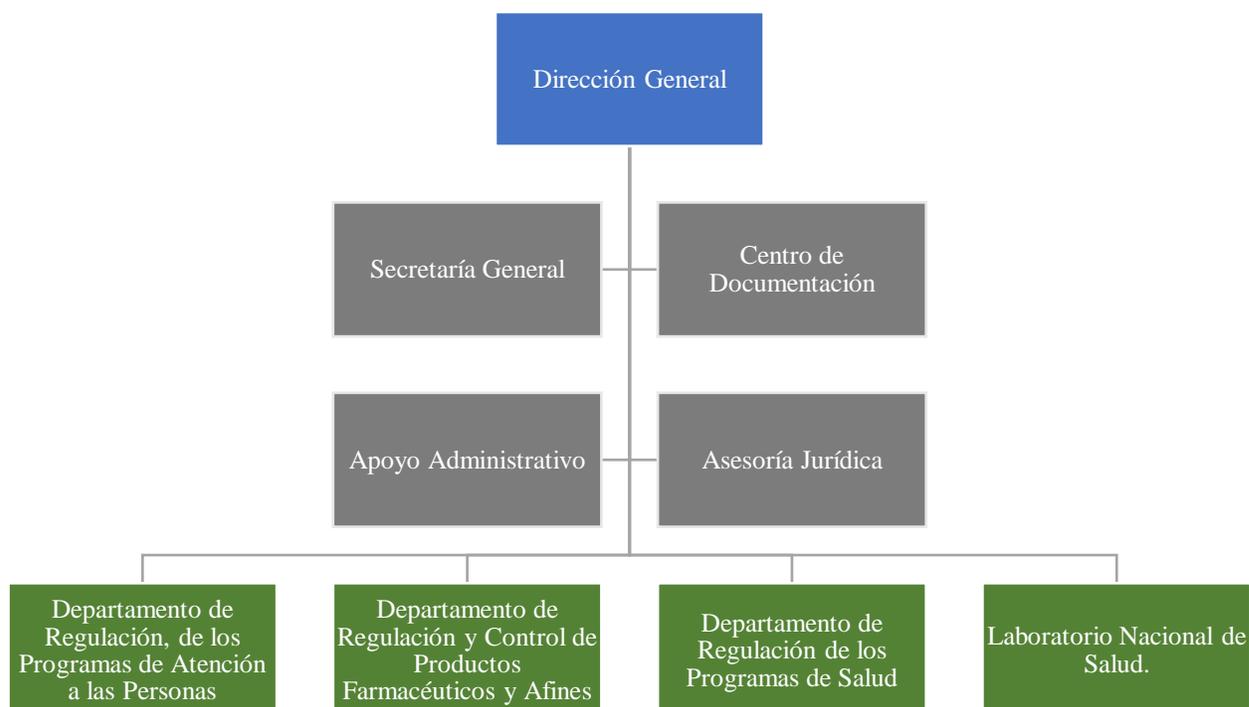
El modelo organizacional propuesto consta de la Dirección General, la cual será la cabeza del departamento. Seguidamente, se encuentran la Secretaría General, el Centro de Documentación, el Apoyo Administrativo y la Asesoría Jurídica. En el último nivel de la estructura, se ubica el Departamento de Regulación de los Programas de Atención a las Personas, el Departamento de Regulación y el Control de Productos Farmacéuticos y Afines, el Departamento de Regulación de los Programas de Salud y el Laboratorio Nacional de Salud. A continuación, se presentan las funciones de cada uno de los integrantes del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud:

- **Dirección General.** Tiene como función supervisar las operaciones de la unidad, desplegar estrategias de desarrollo, evaluar la productividad, generar informes, entre otras.
- **Secretaría General.** Dentro de sus tareas, se encuentran asesorar y asistir al director general, fortalecer el desarrollo del sistema de información de la unidad y maximizar el recurso humano del área administrativa, procurando la eficiencia y el adecuado clima laboral, entre otras.
- **Centro de Documentación.** Entre sus actividades, se puede mencionar la gestión de la documentación de la unidad, difundir información relevante a los usuarios de ésta y suministrar la documentación requerida por los usuarios, entre otras.
- **Apoyo Administrativo.** Sus funciones son atender y orientar a los usuarios que requieran del Departamento de Farmacovigilancia, y brindar apoyo administrativo al departamento, entre otras.
- **Departamento de Regulación de los Programas de Atención a las Personas.** Elaborar y actualizar las diferentes normativas que respondan a las prioridades de salud del país y al derecho a la salud de la población (DRPAP, 2018).

- **Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines.** Regular y controlar los productos farmacéuticos y afines, así como los establecimientos que los importan, fabrican y comercializan en el país (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2023)
- **Departamento de Regulación de los Programas de Salud.** Dentro de sus funciones, están el diseño, la emisión, la actualización y el reajuste de las normas técnicas del Departamento de Farmacovigilancia.
- **Laboratorio Nacional de Salud.** Sus funciones son evaluar la idoneidad demandada para el registro sanitario de medicamentos, además de apoyar los programas de la unidad, entre otras.

**Figura 4**

*Modelo organizacional*



**Nota:** Elaboración propia de la investigadora para efectos del presente trabajo investigativo, 2023

## **B. Talleres informativos**

Los talleres informativos serán impartidos gracias a la alianza que se desarrollará con las empresas farmacéuticas Fedefarma y Fifarma. Estas actividades tienen el propósito de proveer de conocimiento en materia de farmacovigilancia básico a la población general. Dentro de estos talleres, se abordarán conceptos relacionados con el ámbito de los eventos adversos y legislaciones nacionales en farmacovigilancia. Dicho taller tendrá una duración de dos semanas y se repetirá las veces que se consideren necesarias. El plan consiste en que un grupo numeroso de personas tenga la posibilidad de asistir estos talleres y, a través de ellos, logren visualizar un panorama más claro acerca de los medicamentos.

Por otro lado, se pretende que los asistentes transmitan el conocimiento adquirido a las personas con las que conviven, lo cual contribuye a que se aumente la capacidad de identificar todo el entorno que rodea los fármacos. El conocimiento es un elemento fundamental para comprender por qué ocurre una situación, cuáles son los factores que inciden y cuáles son los efectos producidos. Por otra parte, dota de argumentos al individuo para tomar decisiones.

La segunda parte de la actividad está compuesta por talleres prácticos sobre el uso de medicamentos. Este taller se impartirá con una duración de dos semanas y se repetirá las veces que se consideren necesarias. Tiene como objetivo promover el desarrollo de habilidades cognitivas con las cuales los participantes conozcan la manera correcta de manejar el consumo de fármacos. Asimismo, se tendrá la posibilidad de simular diferentes situaciones que se pueden experimentar con el uso de medicamentos. De esta forma, se pretende que los consumidores ejecuten prácticas responsables sobre la utilización de estas sustancias y, a su vez, minimicen el riesgo de sufrir un impacto negativo en su salud.

Es necesario enfatizar que el consumo de fármacos requiere de cuidado, pues las sustancias contenidas por éstos pueden causar efectos adversos en la salud de los pacientes. Por ende, es importante erradicar diferentes prácticas, tales como la automedicación, la desobediencia y la mezcla de medicamentos, entre otras. Es relevante que un profesional le aclare a la población muchas incógnitas que giran alrededor del tema de los medicamentos,

pues el desconocimiento ha ocasionado que muchas personas cometan actos indebidos que son perjudiciales para su salud o de las demás personas.

Figura 5

## Diagrama de Gantt talleres informativos

Nombre de la actividad	Objetivo	Temas a tratar	Mes			
			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
<b>Taller conceptual</b>	Dotar al participante de conocimiento acerca de los conceptos básicos que envuelven el tema de los medicamentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Relación beneficio- riesgo</li> <li>•Caducidad</li> <li>•Comprimido •Contraindicación</li> <li>•Eficacia •Intolerancia</li> <li>•Hipersensibilidad •Medicamento</li> <li>•Fármaco •Medicamento de marca</li> <li>•Medicamento genérico •Principio activo •Prescripción y receta</li> <li>•Polifarmacia geriátrica •Comodidad posológica</li> <li>•Reacción adversa a un fármaco •Efecto secundario •Efecto colateral</li> <li>•Farmacovigilancia</li> <li>•Taquifilaxia •Anafilaxia</li> </ul>				
<b>Taller práctico sobre el uso de medicamentos</b>	Desarrollar habilidades cognitivas en los participantes que les permita hacer un manejo adecuado de los medicamentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Diagnóstico</li> <li>•Automedicación</li> <li>•Instrucciones</li> <li>•Dosis •Mezcla de medicamentos</li> <li>• Mitos de los medicamentos</li> <li>•Medicación a los demás</li> <li>•Incompatibilidad de medicamentos</li> <li>•Botiquín •Retroatención médica</li> <li>•Efectos de los medicamentos a través del tiempo •Aspectos generales</li> </ul>				

Nota: Elaboración propia de la investigadora para efectos del presente trabajo investigativo, 2023

### **C. Estrategias de comunicación**

Las estrategias de comunicación son una herramienta en la cual se planea cómo transmitir un mensaje a un público objetivo. En ese sentido, el Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud requiere la ejecución de esta herramienta con el objetivo de informar a la población acerca de la importancia del uso adecuado de los medicamentos y alertar sobre riesgos detectados por el departamento, así como los medios para el reporte de reacciones adversas. De esta manera, el primer paso para el establecimiento de esta estrategia es establecer el público objetivo, por tanto, el departamento deberá tener sesiones para determinar a cuál público desea dirigir su mensaje.

En el caso de los fármacos, el mensaje debe ser dirigido a un público primario y secundario o intermedio. El primario son todas aquellas personas que tienen medicación o son vulnerables ante los riesgos; por otra parte, el secundario o intermedio son todos aquellos individuos que tienen la capacidad de influenciar y pueden contribuir en los objetivos conductuales del público primario. Teniendo definido el público objetivo, se procede a determinar el contenido del mensaje que se quiere emitir.

El mensaje que el Departamento de Farmacovigilancia desea emitir va enfocado en la prevención de riesgos, promoviendo el uso responsable de los medicamentos y mostrando las consecuencias del uso indebido y el reporte de eventos adversos. Dicho mensaje debe ser claro y conciso, y no puede dejar espacio a las dudas. Por lo tanto, la elaboración de éste se debe llevar a cabo con la importancia que representa. El mensaje debe ser ilustrativo, en donde el público capte las ideas fácilmente y pueda interpretarlas de manera correcta.

Los medios utilizados para transmitir el mensaje serán, en su gran mayoría, medios audiovisuales. El fin primordial de esta estrategia de comunicación está en el acceso a la información, por ende, el Departamento de Farmacovigilancia utilizará los medios que representen accesibilidad para la población. En este caso, se usarán la televisión, las redes sociales, así como los correos electrónicos. Los canales televisivos donde se transmitirá el mensaje serán canal 6, canal 7 y canal 8; por otro lado, las redes sociales serán TikTok, Facebook, Instagram y Twitter. Los correos electrónicos serán enviados empleando la base de datos que posee la Caja Costarricense de Seguro Social, lo cual se realizará masivamente.

Figura 6

*Diagrama de Gantt estrategias de comunicación*

Nombre de la actividad	Objetivo	Temas a tratar	Mes 1				Mes 2				
			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	
<b>Definir el público</b>	Definir el público objetivo al que se dirigirá la estrategia de comunicación sobre el uso de responsable de medicamentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Público primario.</li> <li>•Público secundario o intermedio.</li> </ul>									
<b>Determinar los mensajes</b>	Determinar el contenido del mensaje que se quiere transmitir acerca del uso responsable de medicamentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cualidades del mensaje.</li> </ul>									
<b>Establecer los medios</b>	Establecer los medios de comunicación que transmitirán el mensaje que la unidad de farmacovigilancia del Ministerio de salud desea transmitir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Masivos.</li> <li>•Grupales.</li> <li>•De apoyo.</li> <li>•Comunitarios.</li> <li>•Electrónicos.</li> </ul>									

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora para efectos del presente trabajo investigativo, 2023

## Presupuesto de cambio

La propuesta aquí planteada requiere de presupuesto para cubrir el costo de los anuncios que se plantean transmitir en televisión nacional. Estos anuncios tendrán una duración de 10 segundos, donde se emitirá un mensaje claro y conciso. La frecuencia con la que se transmitirán los anuncios será de 8 veces por mes y se pasarán por televisión durante todo el año. Para las demás actividades, no se requiere de recursos económicos.

**Tabla 16**

### *Presupuesto de la propuesta*

<b>Costos de propuesta de estrategia de comunicación</b>					
<b>Actividad</b>	<b>Medios</b>	<b>Cantidad de anuncios</b>	<b>Costo por anuncio</b>	<b>Total mensual</b>	<b>Total anual</b>
Anuncio de 10 segundos en televisión	Canales 6, 7 y 8	8	€160.000,00	€1.280.000,00	€ 15.360.000,00
<b>Costo total de la propuesta</b>				<b>€1.280.000,00</b>	<b>€15.360.000,00</b>

**Nota:** Elaboración propia de la investigadora para efectos del presente trabajo investigativo, 2023

## Valoración del plan de cambio

La jefatura del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud tendrá la tarea de evaluar esta propuesta, por lo cual se analizarán las ventajas y desventajas obtenidas a partir de su implementación. El análisis será realizado con criterio y estando conscientes de que la situación actual que atraviesa el departamento en cuanto a eficiencia no es la mejor, pues no se están obteniendo los resultados esperados. Una vez otorgado el visto bueno, esta jefatura será la encargada de evaluar los resultados obtenidos en cada una de las actividades contenidas en esta propuesta, por tanto, se determinará si es necesario realizar ajustes a la estrategia o si, por el contrario, lo plasmado en este documento es suficiente.

## Referencias bibliográficas

- Aguirre, L. y Tumbaco, L. (2017). *Influencia del marketing operativo en el nivel de competitividad de las tiendas de barrio del “Cisne 2” al suburbio oeste de la ciudad de Guayaquil, año 2017* (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Ecuador. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/40901/1/TESIS%20-%20MARKETING%20OPERATIVO.pdf>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial* (Tesis de postgrado). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Bú, B. (2021). Diseño organizacional: la búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad y Tecnología*, 5 (1), 57-72. <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189/476>
- Chaves, A. (1996). Farmacovigilancia en Latinoamérica. *Revista Fármacos*, 9 (2), 123-125. <https://www.binasss.sa.cr/revistas/farmacos/v9n2/art8.pdf>
- Clavijo, C. (2020). *¿Qué es un modelo de negocios? Definición, tipos y cómo crearlo*. <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-negocio>
- Clavijo, S. y Marcatoma, M. (2018). *Diseño de estrategias de marketing mix para la Microempresa LOGAQUIM para el año 2018* (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Ecuador. [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35499/1/Tesis\\_Marcatoma-Clavijo.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35499/1/Tesis_Marcatoma-Clavijo.pdf)
- Departamento de Regulación de los Programas de Atención a las Personas (DRPAP) (2018). *Normas de atención*. <https://data.miraquetemiro.org/sites/default/files/documentos/Normas%20de%20atenci%C3%B3n%20Salud%20Integral%202018.pdf>

- Egas, E. y Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador. *Revista Espacios*, 39 (24).  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf>
- Espinoza, E. y Peraza, L. (2020). *Estrategias pedagógicas que promueven el hábito de la lectura y su relación con el pensamiento crítico en los estudiantes de décimo año del Colegio Técnico Artístico Profesor Felipe Pérez, Liberia, Guanacaste, 2019* (Tesis de grado). Universidad Nacional, Costa Rica.  
<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/17946/ESTRAT~1.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallucci, C. (2018). *La función del marketing en la empresa y en la economía*. Real Academia Europea de Doctores. [www.raed.academy/](http://www.raed.academy/)
- García, C., Kishimoto, L. y Macarachvili, A. (2021). Como enfoque estratégico en el contexto de las startups tecnológicas dirigidas a negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 526-533. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n5/2218-3620-rus-13-05-526.pdf>
- Guzmán, M. y Hernández, I. (s.f.) *Modelo de desarrollo organizacional basado en la relación de la calidad de vida laboral, la gestión y el desempeño en hospitales públicos del Estado de Tlaxcala y DF, México*.  
<https://upaep.mx/micrositios/coloquios/coloquio2013/memorias/Mesa%20%20Org/1%20Marviell%20Guzman%20Contreras.pdf>
- Hernández, J. y Hernández, S. (2019). Etapas del proceso administrativo. *Revista Científica de la Escuela Superior de Atotonilco de Tula*, 1 (11), 66-67.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/3704/9512>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: MAC GRAW HILL.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.

- Mackay, C., Andrade, F., Medrano, E., Santamaría, J. y Silva, B. (2018). *Relaciones públicas*. Editorial LIVEWORKING. <https://docplayer.es/113484712-Relaciones-publicas-teorias-y-casos-ecuatorianos-autores.html>
- Maranto, M. y González, M. (2015). *Fuentes de Información*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (2023). *Se fortalecen conocimientos para la fiscalización y control de precursores y sustancias químicas para la fabricación de productos farmacéuticos de calidad*. <https://prensa.gob.gt/comunicado/se-fortalecen-conocimientos-para-la-fiscalizacion-y-control-de-precursores-y-sustancias>
- Morales, J., Ugalde, M., Montiel, K. y Amaya, Y. (2021). *Análisis de la estructura organizacional de la ASADA Integrada Sarapiquí para el desarrollo e implementación de un sistema de evaluación del desempeño con el fin de reflejar las necesidades del personal y el cumplimiento de los objetivos organizacionales* (Tesis de grado). Universidad Nacional, Costa Rica. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/21873/Imp.%20Trab.%20Final%200Graduacio%CC%81n%20ASADA%20Sarapiqui%CC%81.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Neyra, M. (2019). *Marketing estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro estaciones de servicio con Gasocentro de GLP en la ciudad de Chimbote, 2019* (Tesis de grado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/14545>
- Organización Mundial de la Salud (s.f.) *Farmacovigilancia*. Organización Panamericana de la Salud. <https://www.paho.org/es/temas/farmacovigilancia>

- Román, L. (2008). *Propuesta de estructura organizacional con la descripción de puestos y perfil del recurso humano requerido para las áreas administrativas y operativas de la empresa Veragua Rain Forest* (Tesis de grado). Universidad de Costa Rica, Costa Rica. <https://kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/80284>
- Rosado, L. y Osorio, A. (2020). El impacto del modelo de negocios en las capacidades dinámicas. *Revista de Economía del Caribe*, 1(25). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2011-21062020000100066](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2011-21062020000100066)
- Salcedo, S. (2017). *Propuesta de estructura organizacional para la empresa camaronera Jemaredli S.A.* (Tesis de grado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6785/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-69.pdf>
- Tierra, D. y Navarrete, L. (2018). *Análisis de la estructura organizacional del hospital clínica San Francisco de la ciudad de Guayaquil* (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Ecuador. [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35129/1/Tierra\\_Navarrete\\_Analisis.Estructura.Organizacional.HCSF%20pdf%20tesis.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35129/1/Tierra_Navarrete_Analisis.Estructura.Organizacional.HCSF%20pdf%20tesis.pdf)
- Unidad de Apoyo para el Aprendizaje (s.f.) *Tipos de departamentalización administrativa*. [https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1197/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1197/mod_resource/content/1/contenido/index.html)
- Urrutia, M., Barrios, S., Gutiérrez, M. y Mayorga, M. (2014). Métodos óptimos para determinar validez de contenido. *Revista Educación Médica Superior*, 28(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412014000300014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412014000300014)

**Anexo**

**UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA**  
**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL DEPARTAMENTO DE FARMACOVIGILANCIA,**  
**MINISTERIO DE SALUD DE COSTA RICA**

Estimada persona colaboradora de la Caja Costarricense de Seguro Social. Mi nombre es Betty Duarte Barboza y soy estudiante de carrera de Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia de la Universidad Libre Latina de Costa Rica.

El presente cuestionario tiene como finalidad analizar el modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica en el periodo 2023. A continuación, encontrará unas preguntas relacionadas con este estudio, las cuales pretenden obtener su opinión basada en su experiencia laboral.

Toda la información proporcionada es estrictamente confidencial. En ese sentido, los resultados no se mostrarán de manera individual, sino mediante un agregado estadístico, por lo cual no existe problema alguno en cuanto a la confidencialidad de los datos proporcionados.

De antemano, se le agradece su disposición por colaborar en esta actividad.

Investigadora: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

## I PARTE: INFORMACIÓN GENERAL DE LA PERSONA PARTICIPANTE

**Género:** Femenino ( ) Masculino ( )

## II PARTE: RESPUESTAS DE LOS ÍTEMES DEL CUESTIONARIO DE ACUERDO CON LAS VARIABLES

**Instrucciones:** marque con una equis la casilla que se adapte a su opinión objetiva relacionada con el ítem respectivo.

Variable: Administración					
Ítems	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca	N.R.
1. ¿El personal conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos y proyectos a cargo del Departamento de Farmacovigilancia?					
2. ¿Es necesaria la capacitación en su área de trabajo?					
3. ¿Considera tener los conocimientos y/o habilidades para desempeñar el trabajo de la mejor manera?					

4. ¿Algún tema no tratado en su ingreso habría ayudado en la integración al Departamento de Farmacovigilancia y/o a su área de trabajo? ¿Cuál o cuáles?

---



---



---

<b>Variable: Marketing</b>			
<b>Ítems</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>N.R.</b>
5. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con conocimientos necesarios en el área de marketing?			
6. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con el apoyo del equipo de trabajo para realizar marketing?			

<b>Variable: Promoción de la salud</b>			
<b>Ítems</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>N.R.</b>
7. ¿Considera que son necesarias las campañas para dar a conocer el departamento a la población?			
8. ¿Cuenta el departamento con objetivos para dar a conocer el departamento?			

9. Mencione los factores que intervienen en el diseño de una mezcla de promoción.

---



---



---



---

<b>Variable: Presupuesto publicitario</b>			
<b>Ítems</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>N.R.</b>
10. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con el presupuesto publicitario necesario para el efectivo funcionamiento del área?			
11. ¿Considera que existe la necesidad de contar con un presupuesto publicitario?			
12. ¿Consideraría necesaria una alianza estratégica con la industria farmacéutica nacional para dar a conocer el departamento y los temas de farmacovigilancia a la población?			

*¡Muchas gracias por su colaboración!*

**UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA**  
**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE**  
**FARMACOVIGILANCIA, MINISTERIO DE SALUD DE COSTA RICA**

Estimada persona colaboradora de la Caja Costarricense de Seguro Social. Mi nombre es Betty Duarte Barboza y soy estudiante de carrera de Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia de la Universidad Libre Latina de Costa Rica.

El presente cuestionario tiene como finalidad analizar el modelo organizacional del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud de Costa Rica en el periodo 2023. A continuación, encontrará unas preguntas relacionadas con este estudio, las cuales pretenden obtener su opinión basada en su experiencia laboral.

Toda la información proporcionada es estrictamente confidencial. En ese sentido, los resultados no se mostrarán de manera individual, sino mediante un agregado estadístico, por lo cual no existe problema alguno en cuanto a la confidencialidad de los datos proporcionados.

De antemano, se le agradece su disposición por colaborar en esta actividad.

Investigadora: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

**I PARTE: INFORMACIÓN GENERAL DE LA PERSONA PARTICIPANTE**

**Género:** Femenino ( ) Masculino ( )

1. ¿Cuál es la estructura organizacional del Departamento de Farmacovigilancia? Mencione:

---

---

---

2. ¿Cuáles funciones tienen los miembros del Departamento de Farmacovigilancia del Ministerio de Salud? ¿Cómo están divididos? Mencione:

---

---

---

3. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con objetivos claros a lo interno del departamento? De ser positiva la respuesta, mencione cuáles son los objetivos:

---

---

---

4. ¿Consideraría que la información que tiene el Departamento de Farmacovigilancia es suficiente para la población nacional?

( ) Sí

( ) No

5. ¿Cuenta el Departamento de Farmacovigilancia con área para desarrollo publicitario?

( ) Sí

( ) No

6. ¿Existen necesidades de marketing en el Departamento de Farmacovigilancia?

( ) Sí

( ) No

¿Cuáles son las necesidades presentadas?

---

---

---

7. ¿Cuáles son los medios de comunicación utilizados por el Departamento de Farmacovigilancia para llevar a cabo campañas de información a la población? Mencione:

---

---

---

8. ¿Consideraría que las alianzas estratégicas para la ejecución de campañas publicitarias son una necesidad para el Departamento de Farmacovigilancia?

---

---

---

***¡Muchas gracias por su colaboración!***