

**Plan de comunicación para la Clínica Antioquia S.A.**

**Trabajo de grado para optar el título de Comunicador Periodista**

**Alejandra Escobar Ledesma**

**Asesora**

**Lina María Acosta Quiroz**

**Magíster en Educación y Desarrollo Humano**

**Corporación Universitaria Lasallista**

**Facultad de Ciencias Sociales y Educación**

**Programa de Comunicación y Periodismo**

**Caldas – Antioquia**

**2015**

## Tabla de contenido

<b>Lista de apéndices .....</b>	<b>5</b>
<b>Lista de figuras .....</b>	<b>8</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>9</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>11</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>13</b>
Objetivo general .....	13
Objetivos específicos.....	13
<b>Justificación .....</b>	<b>14</b>
Impacto científico y tecnológico .....	14
Impacto social y económico .....	15
<b>Marco teórico.....</b>	<b>17</b>
La comunicación .....	17
La comunicación en las organizaciones .....	18
<b>Comunicación Asertiva y Efectiva en las organizaciones.....</b>	<b>27</b>
Comunicación Asertiva .....	27
¿Cómo comunicarnos asertivamente? .....	28
Comunicación no Asertiva .....	29
Comunicación Asertiva .....	29
¿Cómo lograr la Comunicación Asertiva? .....	30
<i>Los pasos para lograr una comunicación asertiva fácilmente, son:</i> .....	30

<b>Comunicación: Interna y Externa .....</b>	<b>32</b>
La comunicación interna .....	32
La comunicación externa.....	34
<b>Comunicación con calidad.....</b>	<b>37</b>
<i>Comunicación efectiva</i> .....	37
La comunicación en la Clínica Antioquia S.A.: .....	42
Reseña histórica.....	43
Misión.....	44
Visión .....	44
Principios corporativos.....	44
Valores corporativos.....	45
Organigrama institucional .....	45
<b>La comunicación en el área de la salud: Clínica Antioquia S.A. ....</b>	<b>46</b>
La comunicación horizontal .....	48
<b>Importancia de un Plan de Comunicación en las empresas.....</b>	<b>52</b>
<b>Plan de Comunicación Clínica Antioquia S.A.....</b>	<b>55</b>
<i>Análisis D.O.F.A (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas)</i> .....	55
<b>Metodología .....</b>	<b>68</b>
<b>Análisis de resultados.....</b>	<b>75</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>94</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>95</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>97</b>

**Apéndice.....99**

## Lista de apéndices

Apéndice A. Encuesta para diagnóstico del plan de comunicaciones acerca de la comunicación interna en la Clínica Antioquia S.A.....	99
Apéndice B Piezas gráficas.....	105

### Lista de gráficas.

Gráfica 1 ¿Cuál es su antigüedad en la Clínica Antioquia S.A.?	76
Gráfica 2. Carteleras:	77
Gráfica 3. Correos electrónicos:	77
Gráfica 4. Página web:	78
Gráfica 5. Intranet:	78
Gráfica 6. Reuniones:	79
Gráfica 7. 5A.	80
Gráfica 8. 5B.	80
Gráfica 9. 5C.	81
Gráfica 10. 5D.	82
Gráfica 11. 5E.	82
Gráfica 12. ¿Cree que la comunicación interna en la Clínica Antioquia S.A. favorece que el empleado conozca los valores de la Institución?	83
Gráfica 13. Si ha contestado “No lo creo” o “No demasiado” en la pregunta anterior: ¿A qué se debe esto? Marcar todas las opciones que considere oportunas.	84
Gráfica 14. A1. A2.	84
Gráfica 15. B1. B2.	85
Gráfica 16. C1. C2.	85
Gráfica 17. D1. D2.	86
Gráfica 18. A.	86
Gráfica 19. B.	87
Gráfica 20. C.	87

Gráfica 21. D.....	88
Gráfica 22. E. ....	89
Gráfica 23. En términos generales, ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación? ...	89
Gráfica 24. A.....	90
Gráfica 25. B. ....	90
Gráfica 26. C. ....	91
Gráfica 27. D.....	91
Gráfica 28. E. ....	92
Gráfica 29. F. ....	92
Gráfica 30. Por favor, marque todos lo que se desprendan.....	93

### **Lista de figuras**

Figura 1. Modelo de las cinco “íes” .....	21
Figura 2 . Modelo Estratégico para Programas de Identidad Corporativa.....	25
Figura 3. Gráfico significado de información. Unilateral. ....	38
Figura 4. Gráfico significado de comunicación. Bilateral. ....	39
Figura 5. La comunicación efectiva en las organizaciones. barreras.....	42
Figura 6. Comunicación Horizontal.....	48
Figura 7. Contenidos de información para el personal. ....	74

## Resumen

La práctica realizada en la Clínica Antioquia S.A. ha sido una experiencia satisfactoria y enriquecedora, me ha llenado de aprendizajes, en donde se me han presentado grandes retos para llegar a ser una profesional en Comunicación y Periodismo, pues he tenido que realizar diferentes actividades en la que he demostrado mi creatividad, habilidad para interactuar con las diferentes áreas de la institución y por supuesto con las personas externas, para solucionar y mejorar problemas y situaciones que se presentan, tanto a nivel asistencial como administrativo, he aprendido continuamente a buscar y poder satisfacer las necesidades de nuestro público objetivo interno y externo, y así mejorar la atención y la calidad de la Entidad.

Desde mi inicio en la Clínica Antioquia S.A., el 1 de julio de 2014 como Aprendiz en etapa productiva, se me asignaron funciones como piezas publicitarias y gráficas para información interna y externa; actualizar cambios en el portafolio institucional, agregando en él la misión, visión, fotografías actuales y video institucional, promocionar las capacitaciones, actividades, fiestas realizadas durante los seis meses en la Clínica, además crear contenidos para la intranet y la página web de la misma, condicionalmente eran herramientas existentes pero en la entidad poco se recurría para la información.

Y como trabajo de grado, se ha decidido conjuntamente en realizar un Plan de Comunicaciones, en el que se pueda llevar a cabo el buen manejo de las herramientas comunicativas, donde periódicamente existan noticias, datos, información del interés de los públicos puedan ser conocidas y utilizadas, al mismo tiempo puedan ser esenciales para el crecimiento de la Clínica y tanto empleados como clientes puedan sentirse protagonistas de la

entidad, así lograr mejores canales de comunicación en donde fluya correctamente la información.

A lo largo del siguiente Plan de comunicaciones se generan diversas estrategias, herramientas y metodologías para optimizar la información y la comunicación en cada área de la Clínica Antioquia S.A.

**Palabras clave:** comunicación organizacional, herramientas de comunicación, plan de comunicación, comunicación interna, público interno y público externo.

## **Abstract**

Practice Clinic held in Antioquia S.A. it has been a satisfactory experience and quite rewarding, which has filled me with learning, where they presented me great challenges to become a professional in Communication and Journalism, as I had to perform various activities in which I have shown my creativity , ability to interact with the different areas of the institution and of course to outsiders to solve and improve problems and situations that arise, both care and administrative level, I have continually learned to look for and meet the needs of our public target and improve the care and quality of the entity.

From my beginning in Clinical Antioquia S.A., on July 1, 2014 as an Apprentice in production stage, I was assigned duties as advertising and graphic materials for internal and external information; update changes in the institutional portfolio, adding it's mission, vision, current pictures and institutional video, promoting the, parties that were held for six months at the clinic also create content for the intranet and website training, activities the same as existing tools were in the state but little resorted for information.

And as degree work, it was decided together to make a communications plan, in which can be carried out good management of communication tools, which regularly exist news, data, information of interest to the public for are known and used at the same time they can be essential for the growth of the clinic and both employees and customers to feel protagonists of the entity and achieve better communication channels where information flows properly.

Throughout the following communications plan various strategies, tools and methodologies are generated to optimize information and communication in every area of Clinical Antioquia S.A.

**Keywords:** organizational communication, communication tools, plan communication, internal communication, internal audiences and external audiences.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Desarrollar un Plan de comunicaciones orientado a la mejora en la Clínica Antioquia continua, por medio de los diferentes recursos comunicativos con los que se cuenta (buzón de sugerencias, cartas, página web, intranet, carteleras, correos electrónicos, Spark), caracterizada por una constante participación del público interno y público externo de la Institución.

### **Objetivos específicos**

Implementar recursos y elementos comunicativos efectivos que faciliten el acercamiento de las áreas de la institución y al mismo tiempo satisfacer las necesidades de comunicación con nuestro público objetivo.

Actualizar las ayudas tecnológicas para gestionar y difundir mensajes de interés común, en donde se pueda informar las actividades, servicios y capacitaciones periódicamente, además que se pueda evidenciar la inmediatez y actualidad de las noticias publicadas.

Optimizar el manejo y flujo de la información que se genera entre los distintos actores que hacen parte de la comunicación interna y externa, con el propósito de generar espacios de interacción rápida y eficaz para fortalecer procesos de mejora continua en la Clínica Antioquia.

## **Justificación**

### **Impacto científico y tecnológico**

La Clínica Antioquia S.A. es una I.P.S de segundo nivel de complejidad, es decir, con capacidad de internar pacientes con atención en medicina general y a especialidades básicas como: ginecología, obstetricia, pediatría, cirugía general y medicina interna; siendo así una institución prestadora de diversos servicios, lo que hace que tenga un extenso público interno y más aún externo; puesto que fusionan la Clínica Antioquia sede norte y la Clínica Antioquia sede sur. Esto permite que su principal objetivo sea prestar un servicio de salud cercana, cómoda, amable y de buena calidad para sus usuarios.

Por otro lado el propósito de desarrollar un Plan de comunicaciones, surge de la necesidad de evitar ruidos y rumores en el envío de la información, basándonos en la teoría del modelo de Shannon y Weaver, (Woolf, 2013) donde se tienen participantes (emisor y receptor), mensajes que deben ser codificados y descodificados, diversos canales por donde el mensaje debe ser enviado de manera eficaz y finalmente poder obtener respuesta de la/s persona/s que los recibieron. Implementar y desarrollar un modelo comunicativo dentro de la institución, ayudará a que esta crezca a nivel interno, en donde cada miembro de la Clínica tenga en claro los códigos y el contexto informativo de la organización y así generar la integración de los factores y técnicas que se aplican en los recursos y elementos que posee la Clínica Antioquia.

Este Plan generará un gran impacto tanto en las áreas de la institución como en los usuarios, ya que los elementos tradicionales y tecnológicos creados estarán en constante acompañamiento y cercanía con los públicos, como el principal propósito esperado que haya

información estratégica para el interés de cada uno de ellos, esto nos hará ir de la mera comunicación a la acción, es decir, al buen trabajo, al buen clima laboral, a la calidad humana, a tener una buena reputación a las afueras de la Clínica y a sentirnos parte esencial de la institución.

A nivel interno este plan beneficiará la calidad del trabajo, pues la Clínica Antioquia desea mantener una buena imagen e identidad corporativa, pretendiendo conocer las necesidades de las personas que llegan, y que el usuario se sienta importante y atendido de la mejor manera, puesto que se intentará generar un plan de comunicación que evite las barreras entre el emisor (Clínica) y el receptor (Usuario).

### **Impacto social y económico**

Este Plan de Comunicación para la Clínica Antioquia será de gran importancia para todos los usuarios, pues este ayudará a que ellos expresen con mayor libertad sus opiniones y necesidades, por medio de los recursos indicados para tal fin.

La acción de estas peticiones será para el equipo de empleados de la Clínica, puesto que todo el personal debe humanizarse y sensibilizarse para siempre prestar un servicio de calidad y así garantizar la buena imagen y reputación en la sociedad.

El Plan de Comunicación cuenta con un apoyo económico para poder realizar piezas que cautiven la atención de ambos públicos y pueda demostrarse la interacción entre emisores y receptores y claro está que siempre se tenga en cuenta dar respuesta a cada cuestión.

La Clínica Antioquia tiene grandes proyectos a corto plazo y por ello un Plan de Comunicaciones es vital para el rendimiento, el reconocimiento y el posicionamiento de la

misma; para que exista una buena identidad por parte del público interno y para generar más beneficios con los usuarios.

Un Plan de Comunicaciones para la Clínica Antioquia S.A., generará suficiente credibilidad, influencia, participación, seguimiento y fidelidad por medio de nuestros clientes y de nuestros empleados, ya que las herramientas que se utilizarán cautivarán a los públicos y los hará sentir protagonistas de cada decisión tomada en la Clínica.

Por otro lado, me baso en el Plan de Comunicaciones de Rafael Martín Aguado en su portal sobre Claves para elaborar un Plan de Comunicación (Aguado, 2012), en el cual se dice que “una buena imagen empresarial se basa en las acciones operacionales y comunicativas, siendo las comunicativas herramientas como: Información, Publicidad, Relaciones Públicas, Documentos, Website, y Patrocinios”.

Las buenas estrategias más una buena comunicación dará resultado a una buena imagen corporativa, teniendo presente a los públicos objetivos a los que vamos dirigidos.

## **Marco teórico**

### **La comunicación**

El término comunicación es la acción de interactuar, compartir, dialogar, relacionarnos con otros seres humanos. Según B.F. Lomonosov (2006, p.89) en su libro El problema de la comunicación en psicología, la “comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal interindividual o intergrupala”.

Las personas tienen la necesidad de comunicar, en cualquier tipo de medio, ámbito y momentos de sus vidas; el ser humano vive en una actividad constante de comunicación, gracias a la comunicación se puede conocer, comentar todo lo que nos rodea, desde lo más simple a lo más complejo.

Para realizar y lograr una comunicación se necesita primeramente de un hecho y de una información que será el punto clave para comenzar una relación comunicativa y expresar con los demás lo que se piensa u opina acerca de algo.

La comunicación no solo se logra con palabras, la comunicación es una actividad tan compleja y dinámica que implica la emisión de gestos, señas, sonidos, movimientos para conocer el mensaje que se quiere enviar o se quiere recibir.

En este proceso de enviar y recibir se necesita de otras habilidades tales como: decodificar e interpretar y para ello la comunicación cuenta con unos elementos básicos y esenciales que son: el emisor (quien desea enviar el mensaje); el receptor (es la persona a la que llegará el mensaje, es el responsable de la existencia del Feed – back); código (sistemas de

signos y reglas con la intención de poner en conocimiento a los demás); canal (es el medio físico a través del cual se transmitirá el mensaje). Al final de la utilización de estos elementos posiblemente se tendrá un Feed – Back, que es la respuesta (ida y vuelta) del receptor al emisor, es decir, en un completo proceso de comunicación, los actores tienen un cambio de papeles..

La comunicación, en los seres humanos resulta ser una acción propia de la actividad psíquica, procediendo la misma del pensamiento, el lenguaje y las capacidades psicosociales de la relación. La comunicación ya sea verbal o no, le permitirá a los individuos influir en las decisiones de los demás y también ser influido para que tenga el resto. *Definición de Comunicación.* Recuperado de <http://www.definicionabc.com/comunicacion/comunicacion.php>

La comunicación también puede llegar a presentar algún tipo de dificultades, en el proceso comunicativo se le denomina como ruido. El ruido significa una distorsión en el mensaje, una perturbación por parte de la formulación del emisor, las palabras, los gestos pueden llegar hacer desconocidos para el receptor

### **La comunicación en las organizaciones**

Actualmente se han visto cambios significativos en la comunicación, no solo informal sino organizacional, pues se ha incrementado el uso de las tecnologías; eso conlleva a que aumente el flujo de la información y la necesidad de comunicarse unos con otros, de conocer qué pasa alrededor, en qué afecta y cómo aporta para lograr mejorar y proponer estrategias que hagan protagonistas y reconocidas a las entidades.

La comunicación debe de hacer uso de todas estas nuevas tecnologías, esto logrará que la información se envíe de manera eficaz a nivel interno y que para los usuarios y/o clientes se les haga más cómodo y familiar entrar en contacto con la empresa.

Al mismo tiempo, tener un área de comunicación es bastante significativo, así ayudará a fortalecer la interacción entre emisores y receptores, una buena integración y socialización generará nuevas ideas y un uso adecuado de las herramientas con las que se cuenta para enviar y recibir mensajes.

La comunicación es poder pasar de las ideas al hecho, es poder difundir diversos contenidos para cada una de las herramientas y para cada público al que iremos dirigidos, es poder generar y gestionar una buena imagen e identidad, la comunicación es poco a poco mejorar la reputación de una organización.

Por lo anterior, la comunicación organizacional debe ofrecer y garantizar información, clara, actual, completa e inmediata, para que tenga valor y llame la atención de los destinatarios.

Además entre los empleados debe de existir una conexión, luchar por unos ideales comunes, trabajar en equipo, aprender a tomar decisiones que hagan a la empresa capaz de crecer y apoyar los cambios de cualquier área de la institución, así la empresa creará contenidos, definirá procesos, segmentará públicos y se evidenciará el orden de la empresa; Rebeil (1998, p.15), explica que la comunicación organizacional:

Es aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural, se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo.

Es necesario además, que la comunicación en las empresas exista una coherencia entre los mensajes internos y externos, pues así se evitarán contrariedades y los usuarios confiarán y se identificarán con la información que surge de las empresas y se verán interesados en interactuar y conocer mejor de los productos o servicios que brinda la misma.

Lo fundamental para las empresas es que haya una comunicación correcta y coordinada para cada persona, que se tenga en cuenta las opiniones de ambos públicos, pues todas estas ponencias se tendrán en cuenta para ayudar a fortalecer esa necesidad básica de informar y ser informados, de conocer, de generar retroalimentación y poder sugerir a esos altos cargos en solidificar la comunicación en las entidades.

Un vocero creativo y dinámico que siempre esté dispuesto a generar información, que sea un guía en la empresa para escuchar y crear soluciones en cualquier tipo de situación, que pueda reunir e integrar a cada empleado y mostrar la mejor imagen ante los usuarios que hacen parte esencial de la organización, es por ello que la creación de herramientas y estrategias debe de estar presente en un Plan de Comunicación, que los públicos conozcan lo que existen, cómo funciona, qué se puede encontrar, así se genera opinión, interacción, sugerencias que hacen que la entidad tome más posicionamiento.

Necesitamos comunicar e informar continuamente, llegar a cada área, a cada empleado, a cada cliente, y esto se hace posible de diversas maneras, puesto que no a todos los públicos les interesa lo mismo, y no todos los públicos usan las mismas herramientas de comunicación.

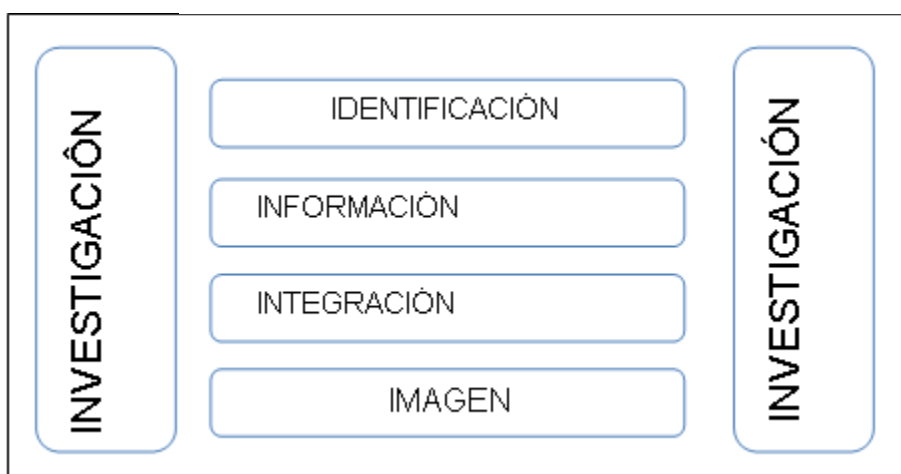
Lo que sí debemos restringir un poco es esa comunicación informal, que pasa de boca en boca, es decir, que se genere un rumor, sin dejar de lado la comunicación interpersonal que siempre será la más importante y la que menos incertidumbres dejará.

El rumor para Andrés Mínguez (2008, p.24), surgen “cuando existen lagunas en la información” además menciona que “la comunicación informal dentro de la empresa, alimentada por rumores, chismes y cotilleos (por este orden de importancia) es inversamente proporcional a la cantidad y calidad de la comunicación formal en una organización).

Por ello hacer uso de las herramientas tecnológicas y tradicionales hace escalonar más alto a las empresas y hace más cómoda la solución de resolver inquietudes, de informar, de encontrar noticias, personas; las herramientas tecnológicas nos acercan y es por eso que es vital tenerlas y actualizar a todos los equipos de trabajo.

El mayor de los objetivos del área de comunicación de una empresa es conocer las necesidades de su público, Andrade (2005, p. 24), dice que “el objetivo comprende cuatro objetivos específicos (identificación, información, integración, imagen), que va a requerir de una quinta “i” para cumplirse plenamente: la investigación misma, que debe abrir y cerrar el proceso. De esta forma lo hemos llamado el Modelo de las cinco íes.

**Figura 1. Modelo de las cinco “íes”.**



**Fuente:** Libro, Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica.

Horacio Andrade (2005). p. 24.

La figura 1, nos presenta los cinco objetivos claves para realizar una exitosa comunicación organizacional, es decir, basándonos en el Modelo de las cinco “íes” funcionarán efectivamente los canales, las estrategias y las herramientas de comunicación y de esta manera se tendrán una constante integración y conocimientos de los sucesos que pasan y afectan a la empresa.

Andrade, explica los términos del Modelo de las cinco “íes” de la siguiente manera para lograr realizar satisfactoriamente una comunicación organizacional en cualquier entidad:

#### *Investigación:*

Utilizar diferentes herramientas de investigación tanto para diagnosticar al inicio del proceso la situación existente en materia de comunicación en la organización, como para evaluar, al final del mismo, los resultados obtenidos con los esfuerzos de mejora.

Es muy importante que las acciones que se emprendan para facilitar el proceso comunicativo estén sustentadas, hasta donde sea posible, en información, acerca de cómo se está dando actualmente este proceso; cuáles son las fortalezas, las debilidades, los problemas y las áreas de oportunidad existentes; cuán satisfechos se sienten los públicos internos con la información que reciben; cómo están

funcionando los medios institucionales, qué aceptación y credibilidad tienen y cuáles son las cosas que la organización necesita compartir con sus colaboradores

Con este paso de investigación es posible definir más cómodamente los problemas actuales en los cuales pasan las organizaciones y cuáles son los causantes que hay que empezar a evitar, además por medio de los diagnósticos que se realizan se detectarán las necesidades, no solo la entidad en general, sino cada grupo de trabajo.

Siguiendo con los objetivos se debe tener en claro la comunicación de una organización, se pasa a explicar los demás términos creados por el autor Andrade (2005, p.26), estos garantizan el cumplimiento de la comunicación interna.

#### *Identificación:*

Propiciar la identificación de los colaboradores con la organización y, por lo tanto, el orgullo y el sentido de pertenencia. Esto se lleva a cabo, principalmente, difundiendo los elementos de la cultura corporativa (misión, visión, valores) que hacen que las personas encuentren sentido y dirección, y una serie de principios conductuales que orienten su acción y sus decisiones.

En este objetivo de comunicación es deseable lograr fortalecer el sentido de pertenencia, es querer a nuestra institución, tanto fuera como dentro de ella, es poder transmitir a los demás la mejor imagen de la entidad, posicionando y haciendo reconocida a la institución por una mera comunicación interpersonal, participando de las actividades y capacitaciones internas, cada acción demuestra cosas positivas que hacen crecer a la organización.

#### *Información:*

Propiciar que todas las personas que integran a la organización reciban información relevante, suficiente, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la

empresa y sobre el trabajo. Son muchos los aspectos que los colaboradores necesitan saber para sentirse parte de la organización y para desempeñar efectivamente sus actividades.

*Integración:* La integración es un paso fundamental para efectuar la comunicación dentro de las organizaciones, puesto que se trata de una acción y un efecto, es decir, de poder construir un todo con la participación de todos, complementar las partes que faltan de una meta y crearlas entre los grupos. De esa manera las estrategias serán dinámicas, multifactoriales, que se puedan reunir y agrupar diferentes propuestas bajo un mismo estándar, bajo el mismo objetivo o precepto.

*Imagen:* Para el autor que estamos tratando para definir esta terminología de los objetivos básico de la comunicación organizacional, Andrade afirma que, “Es muy importante que el comunicador verifique constantemente la congruencia entre los mensajes que envía y el ser y quehacer de su organización, ya que de lo contrario el efecto será el inverso: la pérdida de credibilidad”.

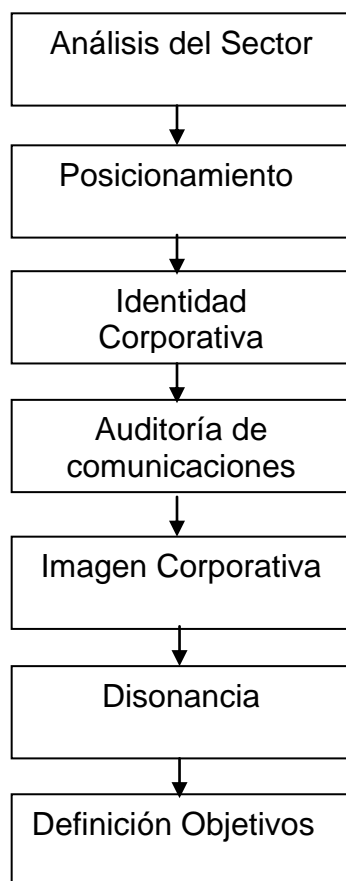
Por lo anterior, el autor ha denominado una representación llamada: “Administración de Recursos Simbólicos”, que en esencia

Consiste en buscar la consistencia entre los mensajes que se enviarán en la organización a través de una gran cantidad de medios (desde los tradicionales hasta algunos que no se aprecian como tales, como las instalaciones, los uniformes, y, por supuesto, las conductas principalmente de líderes formales). En resumen la imagen busca crear una percepción favorable de la organización entre sus colaboradores. Asegurar la consistencia entre los mensajes enviados por distintos medios.

Andrade, Horacio. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España. Gesbiblo, S.I.

Con este último ítem es posible o se acercan las posibilidades de se podrá asegurar una comunicación inmediata, ya que como lo decía el autor todo comunica, tanto alguien ya sea interno o externo da el primer paso a nuestra organización tendrá una impresión, tendrá algo que opinar, que decir, que contar... que comunicar a los demás, y es ahí donde se forma la imagen, la identidad, el orgullo y el sentido de pertenencia por nuestro lugar de trabajo.

**Figura 2 . Modelo Estratégico para Programas de Identidad Corporativa**



**Fuente:** Libro, La Imagen Corporativa. Nicholas Ind. (1992).

## **Comunicación Asertiva y Efectiva en las organizaciones**

### **Comunicación Asertiva**

La asertividad es una cualidad que siempre está en proceso y en constante desarrollo, esta cualidad hace inclusión en la toma de decisiones, de tal manera que exista una participación de un grupo delegado, pero en el cual exista un líder ya preparado, que será el que decide qué estrategias son o no las adecuadas para la elaboración de campañas, difusión de la información y actividades de reconocimiento y posicionamiento de la empresa.

Este líder que debe realizar una comunicación asertiva debe ser considerado como una persona firme en la toma de decisiones y que no se llegue a la pasividad o a la ausencia de esta persona líder, que no se permita que la decisión e idea final sea tomada por un segundo participante.

Mediante esta comunicación asertiva se puede llegar a comunicar de forma clara y concisa, en donde se cumplan los propósitos y metas idealizadas desde un comienzo, puesto que de esta manera el criterio será mayor y las reuniones de las diversas áreas estarán preparadas para un tema específico a tratar, para analizarlo, solucionar y llevarlo a cabo.

Para Juan Sebastián Celis Maya (2009) un ejemplo claro de Asertividad es el siguiente:

Estás en un restaurante, y pides una sin cebolla. El mesero sin embargo, te trae justo la comida que pediste, pero haciendo caso omiso a tu advertencia y solicitándola al chef con abundante cebolla. Una persona pasiva, aceptaría la comida con gusto, y la consumiría incluso si no es de su agrado. Una persona agresiva (el otro extremo de la asertividad) se enojaría y trataría mal al mesero, al

chef y a todo el que esté cerca. Sin embargo, una persona asertiva, no se dejaría llevar, ni por la ira, ni por el criterio de otros. De forma muy adecuada, le haría saber al mesero que su pedido no fue entregado a satisfacción, y solicitaría lo cambiasen.

Lo que el autor Celis da a entender con el anterior ejemplo, es que ese líder de un grupo, que es aquella persona encargada de tomar las importantes decisiones, debe de practicar diariamente el respeto y tolerancia sin llevar las cualidades a los extremos, mantenerse al límite formará personas asertivas capaces de tratar personal y de enviar y recibir mensajes de manera apropiada.

### **¿Cómo comunicarnos asertivamente?**

La comunicación asertiva es cada una de las opiniones que tomamos, es decir, cuando nos comunicamos asertivamente, estamos dando a los demás un punto de vista que es claro y concreto.

Ser una persona asertiva conlleva a garantizar ser recordadas para los demás, por saber comunicar con claridad, por exigir entre su grupo de trabajo el respeto y escuchando los aportes de los demás, así se llegará más fácilmente a la asertiva toma de decisiones que mejoren con calidad las diversas situaciones de la institución.

Para la Master en Comunicación Organizacional, Luz Jinet Rodríguez, podemos entender la comunicación no asertiva y asertiva con los siguientes ejemplos:

### **Comunicación no Asertiva**

Hola profesor, verás... no sé si podré presentar el trabajo... Tengo muchas cosas que hacer y no me dará tiempo, ojalá pudiera pero no puedo, puedo intentarlo, podría pero sé me hará difícil y por eso le pido que por favor, si no le es molestia y me haría un gran favor que si por favor me permite entregar el trabajo un poco más tarde.

### **Comunicación Asertiva**

Hola profesor, me es completamente IMPOSIBLE (recaltar la palabra imposible) entregar el trabajo a tiempo. El motivo es que tengo 2 trabajos de historia; uno de física; uno de ciencias sociales y además tengo que ir mañana y dentro de 3 días al médico a 200 Km de aquí para un tratamiento nuevo que me va a dejar algo trastocado. Así que por favor, DEME un respiro para que pueda entregarle un excelente trabajo. No se lo pediría si no fuera algo completamente EXCEPCIONAL.

Lo que nos muestra la autora en el primer ejemplo de comunicación no asertiva, es que la persona se centra en arrepentirse, titubear, pedir perdón y estar visiblemente inseguro. Mientras que en el segundo caso, se resalta el porqué la persona no puede entregarle el trabajo a tiempo, le hace ver al profesor claramente sus importantes puntos de vista y la postura que tiene frente a él, lo que hace que el receptor sea persuadido y acepte sus concretas excusas, lo que garantiza que llevar una correcta comunicación afectiva va ligada al éxito y al logro de las metas propuestas.

## **¿Cómo lograr la Comunicación Asertiva?**

Para una institución lo más importante actualmente es el hecho de generar información constantemente y para ello la mejor manera de realizar una buena comunicación es contar con gran asertividad, ya que con esta cualidad se pueden cumplir indudablemente lo que se propone, se logra mostrar seguridad y por tanto poder negociar y tomar decisiones de manera eficaz.

La asertividad tiene que ver con la acción de poder comunicar fuertemente un mensaje, y como lo han mencionado los autores anteriormente la asertividad es ese punto intermedio entre la pasividad y la agresividad; es aquel equilibrio entre ambas cosas que permitirá que nos comprendan y comprender a los demás, al mismo tiempo son las diversas maneras en las cuales el líder o emisor utiliza correctamente los canales comunicativos para transmitir información y divulgar la toma de sus decisiones.

Celis, Juan S; en su blog sobre el Desarrollo Personal brinda unos pasos para lograr tener una efectiva comunicación asertiva, que puede ser práctico y aplicado en cualquier situación de nuestras vidas, ya sea personal o profesional.

***Los pasos para lograr una comunicación asertiva fácilmente, son:***

Comunicación en primera persona: “di cosas como “yo pienso que deberíamos...”, “Mi idea es que...”, “Creo que es viable por...”, “Me gustaría que...” con esto a pesar de que indicas una acción concreta a tomar, das a entender, que es tu perspectiva y no algo obligatorio”.

Argumenta siempre: “si vas a ser asertivo, deberías contar con argumentos poderosos para efectivamente transmitir tus ideas y mensajes. Si no eres capaz de argumentar, no debes ser asertivo, porque pasarías por manipulador”.

Modestia y respeto primero:

Te encontrarás en el camino con personas que simplemente no estarán de acuerdo con lo que digas. A pesar de que sepas que no tienen razón, respétalas y se modesto, ten en claro tus principios y conceptos, pero tolera a quienes no te entiendan.

No te lo tomes personal:

Nunca seas asertivo, por hacer sentir mal a alguien, o por hacer quedar mal a otras personas. Solo por convicción y moral. Si alguien está en contra de tus argumentos o tus ideas, no está en contra tuya. No personalices las argumentaciones racionales.

Así que piensa, en qué aspectos de tu vida, estás siendo poco asertivo y ocúpate de mejorar tu relación con los demás, dejando en claro lo que quieres y lo que crees.

Nunca dejes que las ideas de otros, se encuentren por encima de las tuyas, pero tampoco pases por encima de la integridad de nadie, para llevarlas a cabo efectivamente.

## **Comunicación: Interna y Externa**

### **La comunicación interna**

Es la información que procede y procesa la propia empresa.

La comunicación interna, puede llegar hacer la solución a las necesidades de las organizaciones para conocer lo que pasa día a día dentro de la institución, para motivar a todo el personal y hacerlos sentir importante en su entorno laboral.

La comunicación interna permite a la organización pueda construir una identidad que la haga auténtica, además esta identidad podrá fortalecer el clima laboral, la confianza y la motivación. Al mismo tiempo este tipo de comunicación profundizará el conocimiento de la empresa a cada integrante de la misma

De la misma manera la comunicación interna debe de ser el canal para informar a cada empleado sobre las condiciones en las que se encuentra la organización, además informar sobre temas como capacitaciones, actividades, reuniones, comités, entre otros, y en cada uno de estos encuentros permitirles a los empleados expresarse, es la oportunidad para conocer las diferentes opiniones y aportes que puedan generar estrategias y así hacer crecer y solidificar no solo la comunicación interna sino la empresa en general.

La comunicación interna se refiere y se basa principalmente en las herramientas con las que la institución cuenta para generar contenidos y para enviar a cada parte de la empresa; por medio de ellas se hará el correcto proceso de comunicativo y la información se remitirá por distintos canales, así que llegará efectivamente a las personas indicadas, a las personas que les interese o necesiten ser enteradas de un hecho en específico.

Existen varias herramientas de comunicación interna como:

Cartelera y anuncios.

Periódico interno.

Carta al personal.

Capacitaciones, comités, reuniones.

Entrevistas.

Correo electrónico.

Buzón de sugerencias.

Intranet.

Chat.

Marisa Pimienta (2013), en la revista DIRCOM, desarrolla un artículo sobre la Auditoría de la comunicación interna, en el cual dice que la comunicación interna es en donde:

Se pueden detectar las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo de una organización y divisar el modo de integración entre sectores, la fluidez de la información interna, entre áreas y personas, los canales y soportes empleados, la pertinencia y eficacia de los mismos, el nivel de conocimiento acerca de la organización, el índice del rumor, entre otros.

Este tipo de comunicación está muy involucrada a cada una de las tareas que debe cumplir y conocer qué está sucediendo en el exterior, el mercado el cual pertenece la empresa, de esta manera se posibilitará saber cómo se está haciendo la labor individual y grupal, además saber qué nuevas herramientas o necesidades se deben implementar para mejorar a la institución.

Para concluir este tema de comunicación interna se debe dejar en claro que es una herramienta totalmente estratégica, que permitirá el flujo de información dentro de la organización, sirve además para conocer la opinión de los empleados, para evidenciar el liderazgo, el trabajo en equipo, el clima laboral, las relaciones interpersonales y que exista la comunicación efectiva, transparente y concisa.

### **La comunicación externa**

Este tipo de comunicación es fundamental para las relaciones que se forman entre la empresa con su público externo (clientes, proveedores, competencia), aquel público que de una u otra forma está haciendo uso de los productos, servicios y actividades que promueve la institución.

Al mismo tiempo la comunicación externa es la encargada de generar, crear, mantener y/o mejorar los mensajes que serán dirigidos a los diferentes públicos, estos deben ser llamativos, impactantes y de interés en general, para lograr un buen objetivo de proyectar y transmitir una imagen favorable, posicionamiento dentro de los clientes y ser reconocida por la buena atención, servicio y calidad que se ofrece en el medio.

La comunicación externa debe de tener un feed-back permanente, pues tener cercanía con el público hará que la empresa pueda generar y construir estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes, recibir y dar información, ayudara a que la comunicación sea más dinámica y personal, desarrollará un buen clima externo, excelente imagen y los interlocutores privilegiados de la comunicación externa siempre serán los clientes, tanto proveedores, opinión pública, medio social como lo es también la competencia.

En el blog de comunicación organizacional de Ana Isabel Morales (2009), se describe la importancia de la comunicación externa dentro de las instituciones, la autora dice:

Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas, prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc. Todos los miembros de la organización pueden relacionar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertinencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales hacia afuera. A la vez la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados.

La comunicación externa se puede implantar en una empresa por medio de diversas herramientas que bien aprovechadas pueden ser de gran ventaja y utilidad, generando competencia y crecimiento en el producto o servicio que se ofrece.

Herramientas comunicativas que van relacionadas primeramente con la publicidad, como:

**Target:** en la publicidad se utilizan términos como mercado objetivo, público objetivo, grupo objetivo y mercado meta, así como los anglicismos target, target group y target market, se utilizan para designar al destinatario ideal de una campaña, producto y/o servicio.

**Marketing directo:** es un sistema interactivo que utiliza uno o más medios de comunicación para obtener una respuesta medible en un público objetivo.

**Productplacement:** es una técnica de marketing que consiste en insertar un producto, mensaje o marca dentro de un programa. (Televisión, cine, videojuegos).

**Marketing relacional:** es la actividad del marketing que tiene el fin de generar relaciones rentables con los clientes, hace parte del estudio de comportamiento de los compradores con base en las estrategias de cada empresa.

**Relaciones públicas (RR.PP):** son el conjunto de acciones de comunicación estratégica, tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr un consenso, fidelidad y apoyo en acciones presentes y futuras.

**Patrocinio:** es el convenio entre una persona física o jurídica y otra con el fin de que esté presente la marca o producto que desea promover la empresa patrocinadora. (Busca el posicionamiento).

Cuando la empresa sabe cómo manejar adecuadamente cada herramienta comunicativa con la ayuda de la publicidad, la institución estará creciendo hasta el punto del éxito, ya que acercar el mercado a la organización permitirá crecer de manera confiable con el público, se garantizará el reconocimiento y la satisfacción por parte del emisor y del receptor.

## Comunicación con calidad

### *Comunicación efectiva*

Toda comunicación se pretende hacer por medio de un proceso ya idealizado, pretendemos que el mensaje vaya por los canales indicados y llegue satisfactoriamente al receptor, así generar una comunicación en donde se evidencia una retroalimentación, recibiendo otros mensajes con nuevas ideas, nuevos conceptos y opiniones; si esto se logra lo podremos llamar comunicación efectiva, sinónimo de comunicación exitosa.

La comunicación exitosa o efectiva dependerá siempre del completo entendimiento del público, de los receptores, es decir, que todas las partes estén centradas en un mismo contexto, en una misma sintonía.

La efectividad en la comunicación consiste en que los receptores sepan cuál es el mensaje que envía el emisor sin tener ruidos ni barreras que puedan ser modificados y hacer que la idea principal del mensaje cambie, obteniendo resultados diversos de los que esperamos, la comunicación efectiva es aquella comunicación ideal y excelente que debe ser la meta y el propósito para la organización y no solo hacerla eventual.

Para continuar profundizando a cerca de la comunicación efectiva y la importancia en las organizaciones, debemos recordar y tener muy presente el verdadero significado de la comunicación y la gran diferencia que existe entre informar y comunicar, dos términos bastante conocidos, pero de igual manera algunas personas tienden a confundirlos, afirmando que son sinónimos, cuando en realidad su significado es muy distinto.

La comunicación la conocemos como el intercambio de ideas y pensamientos entre dos o más personas. La comunicación es considerada como un proceso bilateral, en el cual interactúan

personas a través de signos, símbolos, gestos entre otros, que son conocidos por los que se están comunicando.

Ahora daré paso a mostrar la diferencia que existe entre los términos que constantemente recibimos para entender, conocer, hablar en nuestras vidas cotidianas.

**Informar:** es transmitir ideas en un solo sentido, es decir, de manera unilateral. El emisor transmite un mensaje al receptor, sin esperar una reacción o una respuesta.

**Figura 3. Gráfico significado de información. Unilateral.**



**Comunicar:** es un proceso mediante el cual dos personas se ponen en contacto, en la actividad de intercambiar ideas, de una manera bilateral. El emisor transmite el mensaje al receptor y recibe su respuesta, en un intercambio constante de signos y símbolos, e intercambiando sus funciones de emisor y receptor; es emisor cuando tiene su oportunidad de expresarse y se es receptor cuando se reciben los mensajes de su interlocutor.

**Figura 4. Gráfico significado de comunicación. Bilateral.**



Pablo Buol, (2009) en su blog de Capacitación, desarrollo de competencias, entrenamientos, consultoría, nos explica claramente lo que es la comunicación, pues él afirma que, “la comunicación no se da en el momento que mandamos información, sino cuando esta ya ha sido recibida, interpretada y comprendida. La comunicación es lo que el receptor entiende, no lo que el emisor dice”.

“La comunicación es el puente de significado entre los seres humanos, que les permite comprenderse y compartir lo que son, lo que sienten y lo que saben”.

Estando en total acuerdo con Buol, se puede decir que para desarrollar y crear estrategia, y agregándole una buena toma de decisiones se requiere de la comunicación, pues por medio de ella es factible el intercambio de las ideas entre cada interlocutor.

Además cuando la comunicación se convierte en efectiva es más probable y seguro que aumente la productividad y la calidad dentro de una organización, puesto que la comunicación efectiva hace posible el buen entendimiento y la excelente comprensión de un mensaje y de unos códigos, con lo que se logrará la efectividad y satisfacción de los trabajadores.

Para que en una organización se pueda evidenciar claramente el éxito de la comunicación, es necesario que cada uno de los empleados pueda basarse en el liderazgo de un Director o

Gerente de la institución, pues por medio de esta persona encargada, se verá el ejemplo de estar comprometido con el logro de las metas que tenga la empresa, además la comunicación que este líder tenga con los empleados es esencial para el desempeño y el buen trabajo realizado dentro de la institución.

La comunicación efectiva necesita contar con los distintos tipos y herramientas de comunicación, siendo el más importante y fundamental para garantizar el total entendimiento del mensaje por medio de la comunicación cara a cara, directa y sincera que es la que nos permitirá ver, observar las reacciones, combinar el lenguaje verbal con el no verbal y que proporciona una retroalimentación inmediata, al mismo tiempo la comunicación organizacional efectiva puede apoyarse en la comunicación y en las acciones con elementos gráficos, escritos, audiovisuales y en general no verbales que se tengan estipulados en la organización.

Cuando cada integrante participante en el proceso comunicativo entiende y comprende, cuando hay congruencia, se puede decir que aumenta la credibilidad y confianza, esto logrará un clima laboral indicado, al mismo tiempo se evidenciará la comunicación efectiva y por supuesto exitosa.

En conclusión la comunicación efectiva en las empresas, se define como la transmisión y el intercambio de información que es caracterizada por ser clara, concisa y de forma objetiva e imparcial.

Lo más importante en una institución es la comunicación, pues por medio de ella se pueden solucionar los problemas que sean críticos o no, para el desarrollo de estrategias, actividades y proyectos, por ello si no es efectiva y no cuenta con los métodos indicados, los mensajes pueden ser riesgosos, es de esta manera que fácilmente se convierten en rumores, mensajes mal entendidos o confusos que ocasionarán un clima laboral tenso y poco productivo.

En el sitio web EOI de Catherine Gissel Pascual Taveras, (2013), se puede dar cuenta que la comunicación es un proceso confuso, en el blog se afirma que, “las personas comúnmente creen que comunicarse es tan fácil y natural como hablar y oír, cuando en realidad la comunicación es compleja representa un reto manejarla eficientemente”.

La autora menciona en su blog siete aspectos complejos que tiene la comunicación en las organizaciones.

“Lo “verdadero” no es lo que dice el emisor, sino lo que entiende el receptor”.

“El resultado de la comunicación se mide por el efecto en el receptor (no por las intenciones del emisor”.

“La responsabilidad de la comunicación efectiva es tanto del emisor como del receptor”.

“Cuanto mayor es la identificación del receptor con el emisor tanto mayor será su “voluntad de absorber” el mensaje emitido”.

“Cada persona oye y se ve selectivamente. Un mensaje que coincide con los valores del receptor resulta ampliado (y viceversa)”.

“La comunicación requiere que los receptores digan que han recibido un mensaje y que demuestren que lo han entendido realmente”.

“Existen además ciertas creencias y paradigmas que impiden la comunicación. Son barreras que se pueden superar o sortear sólo si se toma consciencia de ellas”.

En las organizaciones los mensajes suelen ir desde una persona de alto nivel jerárquico pasando por todos los empleados de la organización, pero estos mensajes suelen cambiar la información, ya sea para agregarles o quitarles partes significativas del mensaje original, es decir, se transforma en otro mensaje completamente diferente.

**Figura 5. La comunicación efectiva en las organizaciones. barreras.**



**Fuente:** Catherine Gissel Pascual Taveras. Blog EOI.es

### **La comunicación en la Clínica Antioquia S.A.:**

La Clínica Antioquia S.A. cuenta con conceptos básicos como la reseña histórica, misión, visión, valores y un organigrama que deja en evidencia el orden y la claridad de lo que la empresa quiere reflejar tanto a nivel interno como externo.

Con estos conceptos planteados se da origen a una comunicación formal e institucional que beneficia a la Clínica en el crecimiento e identificación de las personas que hacen parte de la institución.

Por ello exponer estos puntos, como lo es la calidad, la atención al usuario en la Clínica Antioquia es de vital importancia para el desarrollo de la Institución un Plan de comunicación que fortalezca el crecimiento, no solo del área sino de la Clínica Antioquia.

## **Reseña histórica**

La Clínica Antioquia S.A. surge de la idea de un grupo de amigos profesionales en el ámbito de la salud, los cuales tras varios proyectos deciden conformar y construir una institución prestadora de servicios de salud.

Para el 20 de enero de 1993, en asamblea de accionistas y tras varias discusiones, se conforma la Sociedad Clínica Antioquia S.A. (C.A.S.A.), y el 28 de febrero del mismo año se reconoce formalmente dicha sociedad.

La Clínica Antioquia S.A. es inaugurada el 17 de noviembre de 1995, y abre sus puertas al público formalmente el 9 de enero de 1996. Esta I.P.S privada de segundo nivel de complejidad es habilitada por la Seccional de Salud de Antioquia en el año 2003 y reconocida en el sur del Valle de Aburrá.

Luego de varios años de fundada, para el mes de noviembre del año 2011, la Clínica Antioquia S.A. fue adquirida por nuevos accionistas, buscando con esto ser una entidad prestadora de servicios de salud reconocida en el medio.

Para el 1 de marzo de 2012, la Clínica Nuestra Señora del Rosario de Bello, se une con la Clínica Antioquia S.A., quedando entonces como la Clínica Antioquia sede Norte y Clínica Antioquia sede Sur, con el principal objetivo de prestar un servicio cómodo, cercano y amigable a los diferentes usuarios del Valle de Aburrá.

## **Misión**

Somos una organización privada que provee servicios de salud en el departamento de Antioquia, en condiciones de calidad y seguridad, con énfasis en mediana y alta complejidad, buscando permanentemente el bienestar de las personas y las comunidades. Con un equipo humano competente, haciendo uso de la mejor tecnología disponible y promoviendo alianzas costo – efectivas con las Entidades Administradoras de Plan de Beneficio.

## **Visión**

Para el año 2016 la Clínica Antioquia S.A. será reconocida como un modelo de atención en servicios de salud de alta calidad y excelente servicio, siendo rentables económica y socialmente.

## **Principios corporativos**

Ética profesional

Trabajo en equipo

Proceso de mejoramiento

Manejo adecuado y racional de la tecnología

## Valores corporativos

Respeto

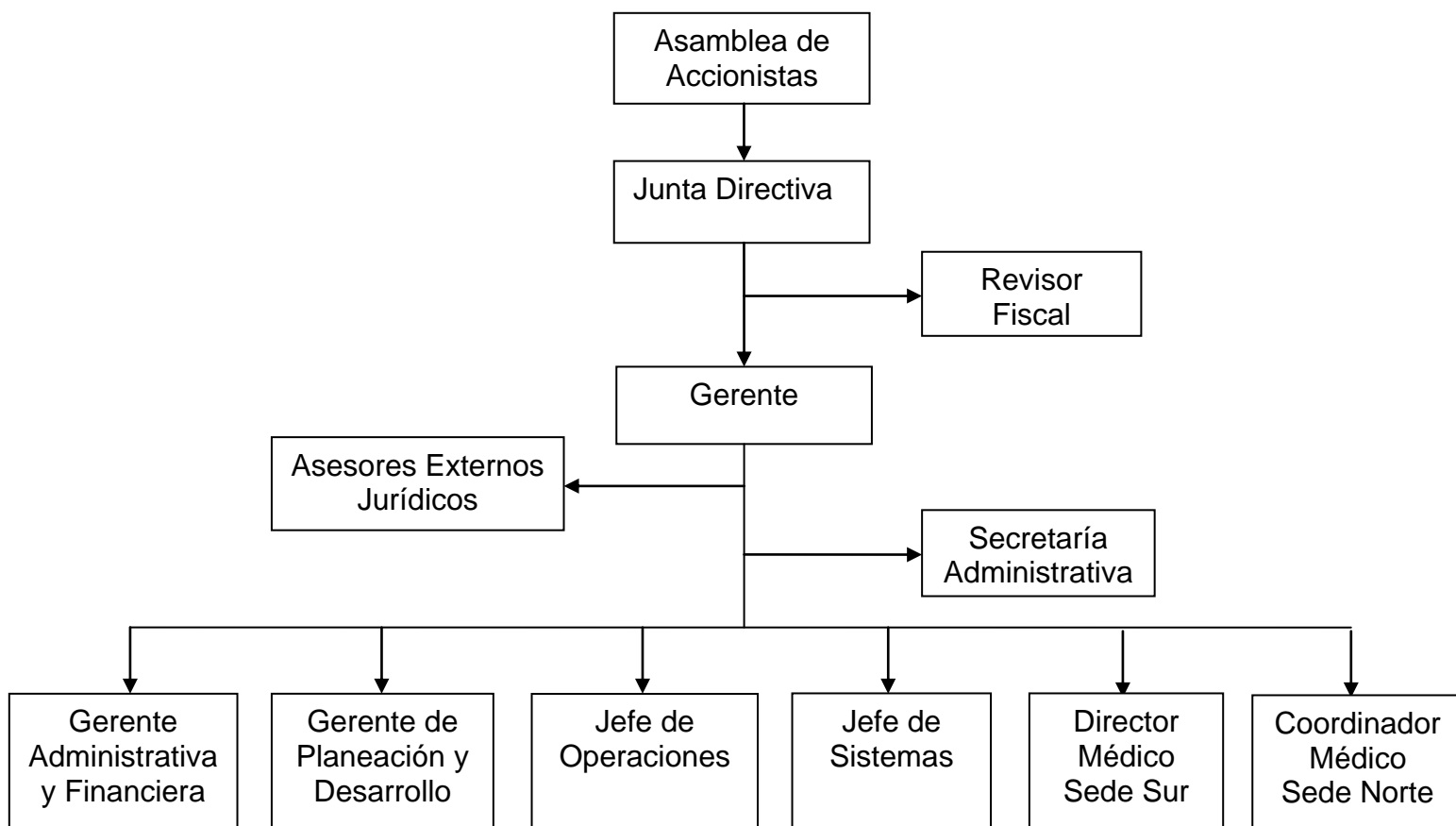
Lealtad

Responsabilidad

Compromiso

Honestidad

## Organigrama institucional



## **Clínica Antioquia S.A.**

### **La comunicación en el área de la salud: Clínica Antioquia S.A.**

La comunicación en salud comprende todo el estudio y el uso de las estrategias de comunicación para informar, persuadir, entretener, educar e influenciar las decisiones individuales y sociales que puedan llegar a mejorar la salud de cada uno de los usuarios.

Este tipo de comunicación es reconocida como un elemento necesario en las ideas y el interés de mejorar la calidad de vida y la salud pública y personal. De esta manera la comunicación en el área de la salud puede contribuir en diversos aspectos como: en la prevención de las enfermedades, la comunicación en la relación médico – paciente, recomendaciones clínicas, sugerencias terapéuticas y construcción de campañas de salud.

La ex candidata presidencial Marta Lucía Ramírez, defiende en el periódico La Patria (2014) el sistema de salud en Colombia, dice que “se debe estar a favor de los pacientes, médicos y trabajadores del sector además considera que:

El problema es que la salud se la robaron y el sistema no está enfocado en el paciente ni el profesional de la salud. Necesitamos un sistema que impida monopolios y enriquecimiento de intermediarios, mientras garantiza a todos los colombianos acceso a una salud.

Otro de los autores que habla sobre esta comunicación tan particular como lo es la comunicación en salud es Gumucio, A. – Dragón (2001) en su artículo Haciendo Olas considera en muchas ocasiones:

La comunicación ha sido concebida erróneamente como propaganda o como simple difusión de información” (La iniciativa de comunicación), según Gumucio

la sociedad, cada unos de los actores, las grandes empresas, las ONG ven a la comunicación como una “oportunidad de ganar visibilidad concentrado en el uso de los medios masivos y otras actividades generalmente tienen impacto en las ciudades y no en las áreas rurales más pobres.

Como consecuencia el autor expresa la necesidad de una comunicación para la salud comunitaria que está estrictamente basado en el diálogo.

Para cada integrante, ya sea interno o externo se sienta incluido en cada una de las estrategias y actividades elaboradas por la Clínica Antioquia S.A. debe de evidenciarse una participación por medio de los afectados y/o interesados en algún tema en específico, que haya voz y participación en la toma de decisiones y a su vez se sientan involucrados en cada acción realizada y planeada para la institución.

Esta integración y participación de los públicos llevarán la comunicación a la efectividad, se garantizarán cambios inmediatos en las actitudes y los comportamientos, no solo en lo personal sino también como miembro de una organización.

El proceso de comunicación participativa llevada a cabo en la Clínica Antioquia ha de ser una comunicación horizontal, para lograr posibilitar la activa participación de los públicos (internos y externos) y que cada idea, decisión y aporte pueda llegar a ser útil y tomado en cuenta para el mejoramiento de alguna sección y/o área de la entidad, y así satisfacer y fortalecer las falencias y debilidades encontradas en un diagnóstico comunicacional.

Este proceso de comunicación horizontal se basa en el diálogo empleado en las diversas posibilidades de herramientas que presta la Clínica, ya sean modernas o tradicionales. Todo comunica.

## La comunicación horizontal

Estas serán las características utilizadas para acercar a los públicos y así entrar en un ambiente sano, un clima laboral favorable donde cada opinión sea de gran importancia para el crecimiento de la empresa.

Intercambio lateral de mensajes.

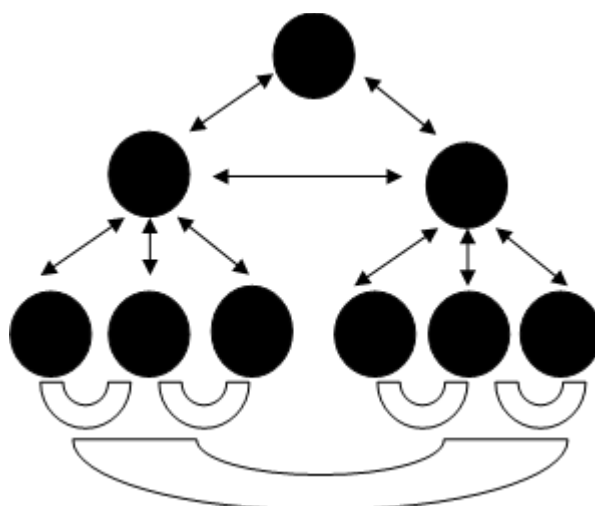
Se da entre personas que se encuentran a un nivel semejante dentro de la organización.

Mensajes que tengan relación con la tarea o con factores humanos (coordinación, participación en la información, solución de problemas o arreglo de conflictos).

Información compartida a través de los mismos niveles de la organización.

Permite el intercambio de la información entre aquellos que hacen parte de una misma área, organización y/o poder jerárquico.

**Figura 6. Comunicación Horizontal**



**Fuente:** [www.unpocodejava.wordpress.com](http://www.unpocodejava.wordpress.com)

Acerca de la comunicación en la salud, la Clínica Antioquia S.A., como institución prestadora de servicios de salud y que está en constante crecimiento tiene la estrategia comunicativa de integrar a la comunidad por medio de recursos e instrumentos que son efectivos para la transmisión de los mensajes y por medio de ellos promover los cambios sociales (buenos hábitos de salud) que lleven al mismo tiempo a la iniciativa y sensibilidad de nuevos compromisos tanto a nivel institucional como persona en particular.

Con la intención de que el público se atreva a participar y pueda ser una voz útil para el desarrollo de un plan de comunicación y para la creación de nuevas estrategias, existe un modelo de planeación diseñado por Lawrence Green y Marshall Kreuter, este trata sobre la educación en salud, y que cada programa de promoción de salud se lleve a cabo en una entidad.

Green y Marshall (2005), afirman:

El método de Precede – Precede es un modelo que demuestra rápidamente cambios en los comportamientos, en este proceso, los individuos toman decisiones saludables a través del cambio de su comportamiento y a través del cambio de políticas que influyen en sus comportamientos.

El modelo de Precede – Precede tiene cinco etapas que ayudan a mejorar las necesidades, ejecución y evaluación de los procesos comunicativos de la institución:

Diagnóstico social de las necesidades, deseos y percepciones de los usuarios.

Diagnóstico epidemiológico de la situación y los problemas de salud más frecuentes.

Diagnóstico de las conductas y del entorno.

Diagnóstico de los condicionantes de las conductas que predisponen, refuerzan, facilitan y afectan el comportamiento.

Diagnóstico del ambiente administrativo y político que evalúa la capacidad organizacional, gerencial y los recursos disponibles para el desarrollo e implementación de programas, y que pueden influenciar los factores de la conducta deseada.

Lo que se pretende con la participación de los públicos es poder acercar e incluirlos en la organización y se sientan en comodidad de expresar todo lo que piensan y crean qué es necesario para el crecimiento de la calidad, la atención y el servicio en la Clínica Antioquia S.A.

Este tema de comunicación y salud sumándole la estrategia de participación en ambos públicos es esencial para posibilitar encuentros y generar conocimientos que vienen desde otros puntos de vista, además ayudarán en el desarrollo y la implementación de acciones relacionadas con la promoción de la salud y al mismo tiempo en el fortalecimiento no solo de la Clínica Antioquia sino también del avance humano integral.

En la publicación de Carlo V. Caballero Uribe (2012) basada en HealthBehavior and education: Theory, Research and Practice la comunicación en salud es definida de la siguiente manera:

“La comunicación en salud se puede definir como el estudio de cómo mejorar los desenlaces de salud estimulando la modificación del comportamiento y el cambio social”.

“Estrategia útil para informar e influenciar las decisiones en salud individuales y colectivas, también sirve para motivar a los individuos y lograr cambios en los comportamientos”.

“La meta final es aumentar el conocimiento y comprensión en los asuntos de salud de las comunidades”.

“La comunicación en salud es el desarrollo científico, la disseminación estratégica y la evaluación crítica de información en salud relevante, exacta, accesible y comprensible para y de audiencias específicas que logren mejorar la salud del público.

Los autores mencionados para la profundización de la definición del tema Comunicación en Salud tienen similares características, puesto que ambos explican la importancia de la participación, el cambio de comportamientos y conductas; es decir, si se hace una posible participación y se utilizan las herramientas de comunicación necesarias para integrar públicos será posible reconocer las necesidades existentes y poder beneficiar a cada individuo de las barreras que tiene para comunicar problemas, sugerencias, estrategias y actividades que son útiles para la formación de una Clínica que está en constante contacto con el usuario y con las satisfacción y motivación del empleado.

## **Importancia de un Plan de Comunicación en las empresas**

Un plan de comunicaciones es la base y la clave que permitirá en las organizaciones una comunicación interna y externa eficaz, cumpliendo con cada uno de los procesos que con anterioridad se ha planificado; desde un estudio amplio de mercado, publicidad, imagen hasta los diferentes canales de comunicación con los que se cuenta en la entidad, ya evaluados por un jefe y/o directivo.

La importancia de crear un Plan de Comunicación en las organizaciones es vital, puesto que la comunicación aborda diversas actividades dirigidas a todos los públicos y para cada una de ellas es necesario contar con recursos, tácticas, estrategias y objetivos que lleven al desarrollo y cumplimiento de una meta ya prevista, cada uno de estos pasos es a lo que podemos nombrar y reconocer como Plan de Comunicación.

Iuris Communicatio, una página web de análisis de la comunicación jurídica española, explica el plan de comunicación como “el documento que recoja la estrategia, el mensaje y el estilo de nuestra comunicación en todos sus ámbitos”.

Se da a entender de acuerdo a lo anterior que todo lo que ocurra dentro de una institución tiene un alto grado de importancia, pues cada comportamiento, expresión, gesto está comunicando algo que puede ser esencial y clave para el crecimiento de la organización; para este tipo de situación es donde se puede emplear el plan de comunicación, este será el medio indicado en el que se encontrará la manera correcta de difundir y desarrollar cada uno de los mensajes, propuestas que nacen de un integrante de la entidad.

Un plan de comunicación tiene como objetivo solucionar, cumplir y llevar a cabo las estrategias de fortalecimiento de una empresa y para ello es necesario contar con los siguientes pasos:

Análisis: resumen D.A.F.O (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

Antecedentes: análisis de la información del despacho desde su fundación.

Objetivos: han de ser realistas y medibles.

Target: destinatario objetivo de nuestras comunicaciones (quién es, cómo se informa, qué estilo comunicativo se adapta mejor a nuestro target).

El mensaje: lo que queremos comunicar.

Estrategias: cómo vamos a lograr los objetivos planteados en cada área de nuestra comunicación.

Acciones: concreción de la estrategia en actividades específicas.

Calendario: planificación temporal de las actividades a desarrollar.

Presupuesto: para la implementación de un plan de comunicación.

Control y seguimiento: análisis del desarrollo del plan con visitas a detectar posibles errores e implementar mejora.

Basado en: Iuris Communicatio, *La importancia de un plan de comunicación*. España, 2012.

Para realizar e implementar un plan de comunicación básicamente se debe saber determinar qué se quiere conseguir y cuáles son los objetivos. A la vez decidir a quiénes se va a dirigir la comunicación pensando en cuál es la idea que se va a transmitir, fijar un presupuesto para desarrollar cada acción y seleccionar los medios apropiados y determinar la frecuencia de uso.

Un plan de comunicación en una organización servirá para desarrollar la buena gestión en la comunicación interna y externa; y poder definir los medios para la satisfacción de los públicos.

## **Plan de Comunicación Clínica Antioquia S.A.**

### ***Análisis D.O.F.A (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas)***

El análisis D.O.F.A permite hacer una profunda investigación acerca de las estrategias, de la posición en la que se encuentra la empresa, y en este caso la comunicación en la Clínica Antioquia S.A., además qué dirección están tomando cada una de las estrategias para la evolución de esta área dentro y fuera de la institución. Cada uno de los puntos del análisis fue realizado por medio de un diagnóstico con el público interno de la Clínica, ayudando así a buscar la mejora de la comunicación dentro de la organización.

#### ***Debilidades***

Falencias en los recursos organizacionales que ponen a la empresa por debajo de la competencia.

La Clínica Antioquia S.A. no posee un equipo de comunicación que verifique y apoye los procesos comunicativos de la Clínica. La comunicación en la institución está ligada al área de Planeación y Desarrollo y es realizada por una persona (Aprendiz).

La Clínica Antioquia S.A. tiene los recursos y las herramientas comunicativas para ser reconocida e ir posicionándose con el tiempo a través de ellas, pero no son utilizadas de la manera correcta. Los medios de comunicación no son actualizados y no tienen contenidos de interés para acercarse y satisfacer las necesidades de los públicos, puesto que manejan información muy limitada o se usan solo para reportar fallas técnicas o eventos adversos en el personal asistencial.

Desde la parte administrativa y gerencial no se le da el valor suficiente a las comunicaciones dentro de la organización. En la Clínica hay progreso en la planeación de proyectos de servicios de salud, como lo es la nueva zona de Unidad de Cuidados Intensivos y Unidad de Cuidados Especiales, pero no para el fortalecimiento de canales y procesos comunicativos que sirvan de mejora para la atención al público.

***Oportunidades:***

Son necesidades insatisfechas, son los factores positivos que se generan en el entorno y que una vez identificados pueden ser aprovechados.

Al contar con los recursos comunicativos necesarios para integrar a los públicos como página web, intranet y carteleras se deberá crear contenidos segmentados para cada uno de ellos, es decir, crear notas de salud de interés, actividades y capacitaciones que se realizan periódicamente en la institución, información clara y concisa que sirva de apoyo y acompañamiento a los grupos de interés.

Integrar a la Clínica Antioquia a los proyectos que se ofrecen a la población por parte de las administraciones locales. (actividades como jornadas de vacunación y salud en general).

La Clínica Antioquia tiene un personal asistencial profesional en los servicios que presta, por ello debe crearse capacitaciones y eventos que fortalezcan los diálogos entre médico – paciente, puesto que son los protagonistas de la evolución y formación de una institución de salud. En esta oportunidad se podrá evidenciar una efectiva atención al usuario.

***Fortalezas:***

Son los aspectos positivos que tiene un proyecto de la organización.

El espacio que se le da a la comunicación para mejorar los canales de comunicación y dar a conocer los distintos medios por los cuales se puede difundir la información.

La Clínica Antioquia S.A. ha elaborado un cambio de imagen que fortalecerá el reconocimiento a nivel externo y el sentido de pertenencia e identidad por parte de los empleados de la organización.

Los públicos de la Clínica se encuentran definidos y segmentados. Se sabe cuáles son los procesos para tratar a un público externo, ya sea paciente, proveedor o competencia, para cada uno de ellos existen áreas y personas encargadas en asesorarlas de manera correcta, además también se evidencia el flujo correcto de información para el público interno, ayudado por los medios de comunicación que existen en la institución.

***Amenazas:***

Son situaciones negativas que puedan atentar contra los proyectos futuros de la organización.

La existencia de señalización y carteleros en lugares objetivos en los cuales toda persona pueda verse interesada en conocerla. La carencia de este tipo de comunicación podría llegar a afectar el crecimiento de la empresa y la normatividad de organizaciones de salud.

Las diferentes informaciones que surgen de los públicos pueden llegar a ser barreras o rumores dentro de la institución. Debe de existir un comunicador que puede difundir la información correcta a cada público con la estrategia correcta y así asegurar que cada público reciba el mensaje que es sin generar dudas.

El equipo de comunicación debe estar formado por profesionales que puedan ayudar al crecimiento de la empresa, que pueda sacar a relucir campañas de salud por diversos medios de comunicación como lo hace la competencia, (algunas clínicas y hospitales de la ciudad), actividades, publicidad, mercadeo y relaciones públicas que interactúe con los grupos focales a los que se desea llegar y ser reconocidos en la sociedad como una entidad prestadora de servicios de salud de alta calidad.

## **Objetivos Plan de Comunicación Clínica Antioquia S.A.**

### ***Objetivo General***

Desarrollar un Plan de Comunicación el cual fortalezca los canales de difusión de la información de la Clínica Antioquia S.A., de esta manera optimizar la información entre los públicos garantizando una comunicación efectiva dentro de la entidad.

### **Objetivos específicos**

Dar a conocer el Plan de Comunicación de la Clínica Antioquia S.A., por medio de las diversas herramientas informativas con las que cuenta la Institución.

Informar y comunicar cada resultado, acción y actividad de la Clínica Antioquia para lograr generar el interés entre los públicos.

Proporcionar mensajes al alcance, tanto de los empleados como de los usuarios de la Clínica Antioquia S.A., utilizando herramientas y creando información de su interés y entretenimiento.

### **Target o Destinatario**

La Clínica Antioquia S.A. tiene como objetivo comunicativo poder utilizar cada herramienta que tiene a disposición para estar cerca de cada uno de los públicos integrados a la organización, es decir, crear canales eficientes en los cuales cada empleado se encuentre enterado de la situación por la que pasa la institución, además estar informados de las diversas actividades realizadas en la misma.

Sin embargo el público al que se le debe de prestar mayor cantidad de atención es el público externo, pues son ellos quienes hacen uso del servicio de salud que presta la Clínica Antioquia. Los pacientes, familias y allegados son aquellas personas que deben ser escuchadas y

atendidas con calidad para lograr un buen reconocimiento y ejecutar mensajes voz a voz que hablen bien de los servicios de la organización.

El target o destinatario de La Clínica Antioquia S.A., son pacientes de todo tipo de edades, se encuentra con frecuencia pacientes entre las clases sociales 1, 2, y 3 sin dejar de lado a los faltantes. Al estar ubicada en el municipio de Itagüí las personas aledañas a la Clínica se sienten satisfechos por la diversidad de servicios que presta y que podrá brindar a corto plazo, ya que son muchos los proyectos que beneficiarán al público.

Al público interno (empleados), se le informará cada información por medio de reuniones, capacitaciones, intranet, correos electrónicos, carteleras y comunicación voz a voz, dependiendo de la información, área en la que se encuentren, estos son los canales adecuados para difundir y enviar correctamente el mensaje que se quiere hacer llegar.

El público externo (pacientes, proveedores), se les enviará la información por medio de carteleras externas con información adecuada para su interés, también por medio de la página web evidenciando toda la información interna necesaria para que este público conozca la manera como trabaja Clínica Antioquia S.A., además el público externo podrá ver cuáles son los servicios que presta la institución. Para lograr una cercanía la Clínica cuenta con líneas telefónicas en las cuales se puede contactar con operadoras donde podrán conocer toda la información que necesite o no se tenga total claridad.

Por otro lado el estilo comunicativo que se adapta mejor a nuestro target es cercano, es decir, una comunicación asertiva en donde cada mensaje sea lo más natural, claro y directo posible. En la Instituciones se debe de llevar a cabo esta comunicación, puesto que se habla de asuntos de enfermedad, crisis y diferentes estados de salud, que en muchas ocasiones pueden

resultar confusos para el diálogo entre médico – paciente, por ello utilizar un lenguaje adecuado puede facilitar el entendimiento y las reacciones de los usuarios.

La comunicación asertiva, busca plantear cuestiones que puedan ser solucionadas y ambas partes (emisor y receptor) queden satisfechos con la información recibida, sin recurrir a la persuasión ni a la manipulación de la información para crear falsos rumores.

#### El mensaje

La Clínica Antioquia S.A. posee variados mensajes según la clasificación de sus públicos.

Los mensajes que se crean para público interno, depende del área del que dependa cada uno de los empleados. Generalmente la información que se difunde es acerca de situaciones por las cuales pasa la Clínica, nuevos proyectos a corto y largo plazo, situación financiera, actividades dentro y fuera de la clínica, capacitaciones y jornadas de habilitación, grupos focales de aprendizaje y campañas que integren a los empleados con temas de salud, reuniones de temas concretos, ya sea de mejoría, llamados de atención, sugerencias y propuestas que favorezcan la calidad del servicio.

Para el público externo los mensajes son totalmente distintos, la información y los mensajes que son exclusivamente para ellos tratan acerca de los servicios que presta la Clínica Antioquia S.A.

Mensajes como, Consentimientos Informados dependiendo del proceso quirúrgico o no del paciente, notas de salud que pueden ser encontradas en las carteleras externas y página web, conocimiento de campañas saludables que se trabajen en toda la Clínica con interacción entre empleados con usuarios, mensajes como deberes y derechos de los pacientes, políticas institucionales que afecten a los clientes.

## **Estrategias y tácticas comunicativas Clínica Antioquia S.A.**

***Estrategia 1:*** Lograr que cada herramienta y recurso comunicativo como los son: página web, intranet, buzón de sugerencias, spark, cartelera correos electrónicos y reuniones sean reconocidas como parte esencial y fundamental de la difusión y divulgación de la información, con mensajes importantes que sean de interés para los públicos.

***Táctica 1:*** Se crearán diferentes contenidos que sean necesarios para la continuidad y proceso de su trabajo. Las herramientas comunicativas deben ser conocidas y visitadas por cada empleado. Los contenidos no solo serán de información laboral sino también social y noticiosa. De esta manera el público podrá distraerse sin salirse de su ámbito profesional y generando conocimiento de temas que son de beneficio social.

***Táctica 2:*** Para involucrar a los usuarios con los servicios prestados en la Clínica Antioquia S.A., la página web contará con una sección de “Comunicación 2.0”, la cual facilite la interacción, la retroalimentación y publicación de información tanto de la organización como del público. Por medio de la interacción se logrará conocer cuáles son las necesidades que el público busca, cuáles son las dudas y cómo la comunicación y la organización pueden mejorar los servicios que se brindan. La interacción al mismo tiempo podrá hacer sentir importante y escuchado a los usuarios lo que mejorará la credibilidad del cliente en la empresa.

***Táctica 3:*** Programar jornadas de salud que integren al personal de la Clínica con los usuarios. De esta manera se generarán opiniones que puedan ser llevadas a los distintos canales comunicativos de la institución, es decir, las actividades desarrolladas deben pasar por un proceso, una planeación y análisis del resultado por medio de reuniones, capacitaciones en dónde se conozca cuál es el servicio a prestar, opiniones de empleados y usuarios que participaron de

las jornadas saludables que se enviarán y recibirán por medio de página web, correos electrónicos, líneas telefónicas y por supuesto buzones de sugerencias en el interior de la Clínica.

**Estrategia 2:** Difundir información constante, precisa y actualizada de los sucesos que ocurran tanto dentro de la Clínica como fuera de ella. Periódicamente entretener y educar al público de diversas maneras, en donde los recursos tecnológicos y tradicionales sean primordiales del día a día de los públicos.

**Táctica 1:** En la página web de la institución crear un link o pestaña informativa que demuestre el video institucional y galería fotográfica de las instalaciones con las que cuenta la Clínica Antioquia S.A., por medio de esta acción se evidenciará el buen recurso de la organización y la calidad del servicio que presta. Al mismo tiempo se busca entretener al público externo con información sencilla, para ello crear contenidos como “consejos y tips de salud” son una opción para atraer usuarios y para hacer sentir cerca al lector, apropiándose de sus necesidades.

**Táctica 2:** Como se busca posicionar y reconocer los recursos y las herramientas comunicativas dentro de la institución, hacer integraciones periódicas al personal, ya sea administrativo, asistencial u operativo se les hará preguntas virtuales que fortalezcan el conocimiento interno de los manejos y procesos que lleva a cabo la organización, premiando y motivando la participación de cada empleado. Este tipo de acción debe de estar aliado con el área de sistemas de la empresa para poder colgar, montar y agregar las preguntas que deben ser respondidas por los empleados. De igual manera será una acción que no quitará demasiado tiempo del trabajo de los mismos, al ser virtual no se necesitará de movilización por parte del personal.

**Táctica 3:** Realizar campañas visuales y gráficas. No se debe dejar a un lado la tradicional forma de comunicarnos por medio de carteleras. Los públicos son muy visuales y entre más llamativos sean los mensajes, más fácil las personas podrán leerla, verla, analizarla y compartirla. Para ello se realizarán cambios en carteleras dependiendo del tema que se vaya a desarrollar en la Clínica, campañas saludables que dejen enseñanza a los destinatarios.

**Estrategia 3:** La información y la comunicación se debe de lograr y evidenciar desde todos los diferentes puntos de la institución, es decir, que esté al alcance de todos.

**Táctica 1:** Cualquier tipo de contenido que sea de vital importancia para el desarrollo, atención y calidad de la organización debe ser difundida a través de los distintos medios con los que cuenta la Clínica Antioquia S.A., así el mensaje sea el mismo debe llevar invitaciones y estrategias diversas a la hora de difundirlo, ya sea por página web, intranet, correo y carteleras. Para la página web que será la herramienta más utilizada por los usuarios la información debe de ser corta y sustanciosa, con lenguaje claro, formal y amistoso. Las carteleras como ya se ha mencionado debe de ser utilizada con gráficos creativos que llamen la atención del público, además deben de estar ubicadas en zonas estratégicas para la vista tanto del empleado como para los usuarios pero segmentando la información correspondiente para cada uno. la intranet y correo electrónico deben de ser información profunda dejando en claro lo que se desea llevar a cabo en la Clínica, que no existan barreras para el lector, pues en este canal comunicativo los receptores son los empleados y deben de estar informados de las acciones y sucesos que ocurran en la institución.

## Cronograma

<i>Descripción de la Actividad</i>	<i>Fechas</i>
<p>Diagnóstico por medio de encuestas con preguntas relacionadas con la comunicación interna y externa, con los medios existentes en la Clínica tanto a personal asistencial, administrativo, operativo y a usuarios, para conocer las necesidades que más se evidencian dentro y fuera de La Institución.</p>	<p>Realizada entre el 15 y 26 de Septiembre.</p>
<p>Actualización de Página Web e Intranet, con noticias de salud, capacitaciones, actividades, Celebraciones entre otras.</p>	<p>Comienzos de octubre. Se realizará quincenal o antes si alguna información así lo requiere.</p>
<p>Creación de piezas publicitarias y citaciones a capacitaciones. Participación de Gestores de Seguridad. Carteleras de actividades diversas.</p>	<p>Cada 15 días invitación a participar a los Gestores de Seguridad. Semanalmente carteleras actualizadas sobre campañas saludables para público interno y externo.</p>

<p>Boletines informativos, notas de Interés para ambos públicos.</p>	<p>Se realizarán mensual o dependiendo de las actividades que se deban realizar con anterioridad.</p>
<p>Buzón de sugerencias. Felicitaciones a los empleados por Parte de los usuarios. Cuadro abatible Por piso y servicio de la Institución. Lleva fotos de los felicitados.</p>	<p>Realización Mensual (mes vencido).</p>
<p>Actividades de interacción virtual. Preguntas de conocimiento acerca de salud por medio de las herramientas comunicativas de la Clínica Antioquia S.A. Con premio y motivación.</p>	<p>Se podrán llevar a cabo cada mes o antes, esto dependerá de los cambios de información que hayan tenido los recursos comunicativos,</p>

## **Presupuesto**

La Clínica Antioquia S.A., tiene presupuestado para cada actividad comunicativa, incluyendo elaboración y edición de video institucional y realización de fotografía aproximadamente ciento cincuenta millones de pesos, los cuales se invertirán para cada acción a partir del año 2015.

Además como la Clínica Antioquia S.A. ampliará sus instalaciones tendrá un reconocimiento en los medios de comunicación lo que hará ampliar las actividades y estrategias comunicativas dentro del presupuesto y la organización.

## **Control y Seguimiento**

Cada que se desarrolle una estrategia, una táctica y/o una campaña de comunicación, esta deberá ser medida por la satisfacción tanto de usuarios como de empleados. Algunos de los recursos a utilizar serían por un diagnóstico simple con público externo, ya sea por medio del buzón de sugerencias o charlas cortas con ellos, en los que se pueda detectar lo que sienten, piensan con respecto a la labor realizada por la Clínica.

Por otro lado, para lograr medir el buen uso de las herramientas tecnológicas con las que cuenta la institución, crear un sistema de visitas que pueda contabilizar cada entrada de los empleados y/o usuarios a la página web y a la intranet, esto permitirá conocer qué tan importante es la información que se publica o qué tanto debe ser actualizada.

## Metodología

Para desarrollar los objetivos de un plan de comunicación en la Clínica Antioquia S.A., se ha realizado un recorrido donde se incluía una observación directa, en la que se podría conocer las necesidades que tenía el público interno, el proceso comunicativo que llevaba la institución y cuáles eran las posibles estrategias de mejoramiento para que la comunicación tuviera más relevancia e importancia entre los empleados y usuarios.

En este proceso de observación directa se pudo evidenciar el uso de carteleras informativas en los distintos servicios que presta la Clínica Antioquia S.A., brindando información para ambos públicos. En ellas se podía observar avisos como: la Política del Acompañante, Política de Seguridad del Paciente, Misión, Visión, Política de Calidad, Capacitaciones y Actividades para el grupo asistencial, Boletín Informativo (noticia de interés de salud), afiches de clínicas y universidades invitando a asistir a capacitaciones de salud en diferentes lugares del país.

Otra de las observaciones son las reuniones, comités y grupos en los que se desarrollan variedad de temas para el mejoramiento de la Clínica, algunos temas eran presupuestos para los nuevos proyectos de la Clínica, Planes de Altas de servicios (Urgencias, Hospitalización y Pediatría), Brigadistas, comités de Salud Ocupacional, Gestores de seguridad del Paciente, charlas con grupos primarios dependiendo el área al que se asiste y rondas por pisos para evaluar y diagnosticar que falencias habían y cómo podrían ser cambiadas.

Sampieri (1997, p. 259-261), explica la observación directa como

Un instrumento de recolección de información muy importante y consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta

manifiesta”. La observación directa “puede servir para determinar la aceptación de un grupo respecto a su profesor, analizar conflictos dentro de las relaciones”

En este caso existen dos tipos de observación directa, participante o no participante, en la primera el observador puede interactuar y relacionarse con otros observadores y/o participantes y en el segundo no ocurre ningún tipo de interacción.

Hablando un poco de herramientas y uso de la tecnología, la Clínica cuenta con una página web la cual contenía una mínima información, como ubicación, teléfonos, extensiones, misión, visión y algunos servicios de la entidad; además se actualizó la intranet una herramienta bastante útil en la que se encontrarán documentos del Sistema de Gestión de Calidad, reportes de Eventos Adversos, tanto para pacientes como para equipos médicos de la Institución.

Siguiendo con la ruta de observación directa una herramienta con la que cuenta la Clínica Antioquia S.A. es el Spark, un chat con todos los empleados administrativos y operativos de ambas sedes (norte y sur), una estrategia ágil para contactarnos con la persona a la que se requiere.

La participación dependía de las áreas y del tipo de reunión o comité en el que asistía, es decir, mi voz era pasiva en asuntos relacionados con reuniones administrativas y de gerencia, pero de ellas salían actividades e informaciones en las que como comunicadora de la Clínica Antioquia yo debía de difundir y buscar la manera precisa de crear alguna pieza gráfica que fuera del interés de las personas.

Por otro lado mi voz era activa en grupos de encuentro como lo era el comité de Seguridad del Paciente, en este comité se hacían reuniones desde el área de calidad para mejorar y cumplir metas con campañas didácticas: Lavado de manos, Cero Caídas, Diferenciación de

eventos adversos, eventos adversos centinelas, habilitación; y otras campañas en las cuales yo como comunicadora producía piezas gráficas, podía dirigirme al grupo de auxiliares de enfermería, enfermeros y médicos para explicar algunos temas, al mismo tiempo otra de las funciones era explicar al público externo las campañas que tiene la Clínica para estar al lado de los pacientes y así hacerlos sentir que son la parte fundamental, de crecimiento y desarrollo de la Clínica.

Hablando un poco del público externo, las charlas se dan para explicar los procesos que tiene la Clínica, es un espacio cómodo para ellos, para que expresen sus inconformidades, lo que se debe mejorar y/o las felicitaciones y agrado que tienen por la entidad; son momentos para que los usuarios se sientan escuchados y atendidos, de esta manera se mejora la imagen de la Clínica Antioquia.

El método de la observación directa es cuando el investigador está en contacto con el hecho o el fenómeno que desea investigar a través de los órganos de los sentidos; es uno de los métodos más utilizados por su eficacia, además es dinámico, directo, igualmente es recomendado para aquellos trabajos que comprenden operaciones manuales, que sean sencillos y repetitivos.

Chiavenato (201, p. 338) considera que:

El método de observación directa resulta viable y efectivo, ya que es de fácil aplicación, y además permite al analista de cargos obtener información acerca de las cualidades necesarias para ocupar cargos, características del ocupante y datos ocupacionales relativos a los cargos a través de la observación directa de quienes desempeñan un cargo, todo esto con la finalidad de evaluar el desempeño de quienes actualmente ocupan el puesto, y así brindar mayor orientación profesional a los trabajadores, facilitar la valuación de salarios y realizar los cambios

necesarios en la ocupación de cargos, para lograr la mayor efectividad en el funcionamiento de la empresa y logro de objetivos de la misma.

Es decir, la observación directa detectará diversas actividades que se llevan normalmente a cabo, y el investigador evidenciará cuáles son las falencias, y los ítems a mejorar para lograr los objetivos planteados desde el comienzo; generar estrategias que posibiliten un cambio en el que afecte positivamente los públicos de la institución.

Las etapas con las que cuenta este método de investigación “Observación Directa” son diferentes actividades y/o metodologías que llevarán por el camino correcto al investigador.

ETAPAS	ACTIVIDADES
<p><b>Observación:</b></p> <p>Percibir hechos o fenómenos</p>	<p>Ubicar a las personas en el medio ambiente.</p> <p>Delimitar el hecho o fenómeno a estudiar.</p> <p>Distinguir fenómenos relevantes.</p>
<p><b>Descripción:</b></p> <p>Conocer fenómenos físicos y humanos por sus partes y características.</p>	<p>Enlistar elementos o componentes.</p> <p>Distinguir elementos importantes de la realidad.</p>
<p><b>Interrelación:</b></p> <p>Establecer causas y efectos de los fenómenos físicos y humanos.</p>	<p>Buscar cambios físicos por la influencia de fenómenos naturales y por la intervención del ser humano.</p>

	Señalar características de los grupos humanos con respecto al medio.  Establecer roles.
<b>Comparación:</b>  Destacar semejanzas y diferencias.	Identificar elementos relevantes.  Clasificar.
<b>Generalización:</b>  Realizar conclusiones.	Representar gráficamente los paisajes observados.  Elaborar resúmenes.

Figura 6: Etapas del método investigativo Observación directa.

Fuente: Libro, Métodos, técnicas y procedimientos activos. CEDMI. (1998). Cuenca, Ecuador.

Para desarrollar el diagnóstico previo a la metodología del Plan de Comunicación se decidió optar por una encuesta a algunos grupos focales de la institución como: área administrativa (contadores, tesorería, dirección médica, gerencia administrativa y financiera, área de gestión humana, facturadores, auditores, personal de cartera, personal asistencial, (médicos, jefes de enfermería y auxiliares del enfermería), personal operativo, (auxiliares de mantenimiento y servicios generales); para detectar cuáles eran las necesidades comunicativas que se tenían actualmente en la Clínica Antioquia, cómo veían la comunicación y qué herramientas son indispensables para que la comunicación siguiera un flujo natural y pudiera llegar a todas las diversas áreas de la entidad y fuera de interés de los públicos.

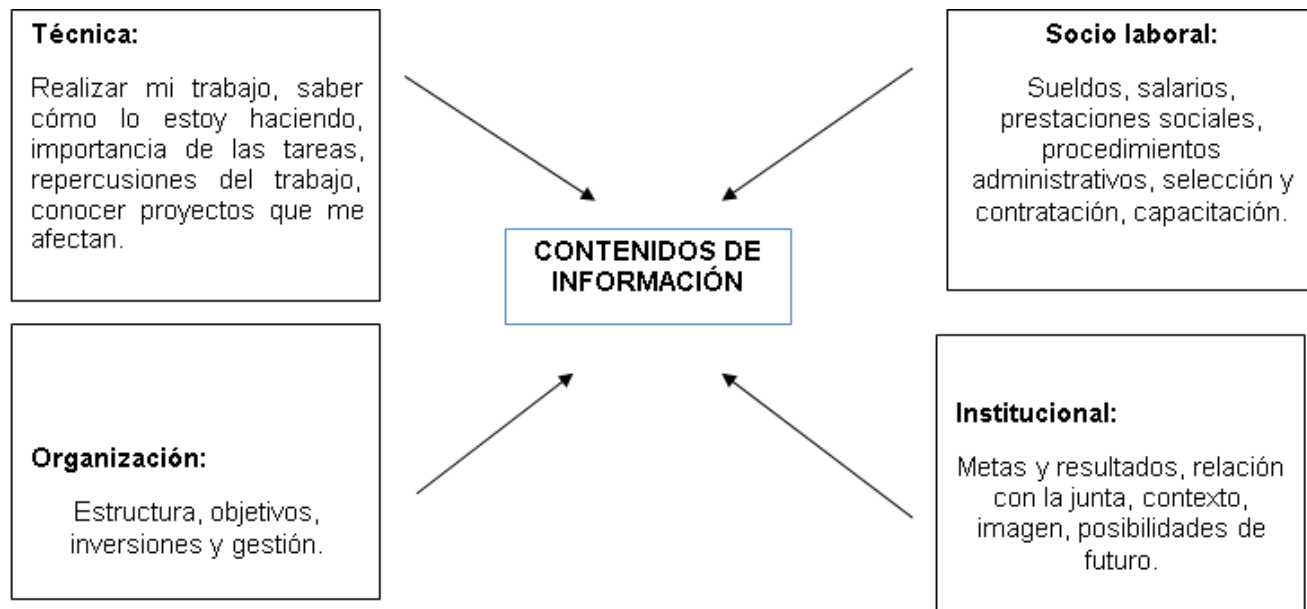
Las encuestas realizadas en la Clínica Antioquia para el diagnóstico sirvieron para recolectar información valiosa de las áreas de la institución y poder cumplir con los objetivos propuestos de desarrollar un plan de comunicación basado en las herramientas comunicativas que se tienen y se deben mejorar y así lograr que cada empleado quede informado sin importar qué recurso elige para buscar información de la entidad o noticias de salud de interés, puesto que todas las herramientas deben poseer una similitud en los contenidos, pero realizados de distintas maneras para cada gusto y beneficio de los miembros de la entidad.

Carbanas y Garijo (2003, p.5), dicen que:

Los contenidos de información se refieren a la información técnica, organizativa, sociolaboral e institucional. Estos contenidos engloban todos los que una persona debe de tener para sentirse integrada en una Organización, independientemente del nivel de detalle de los mismos.

Lo que nos quieren decir los autores se verá reflejado en la siguiente figura:

**Figura 7. Contenidos de información para el personal.**



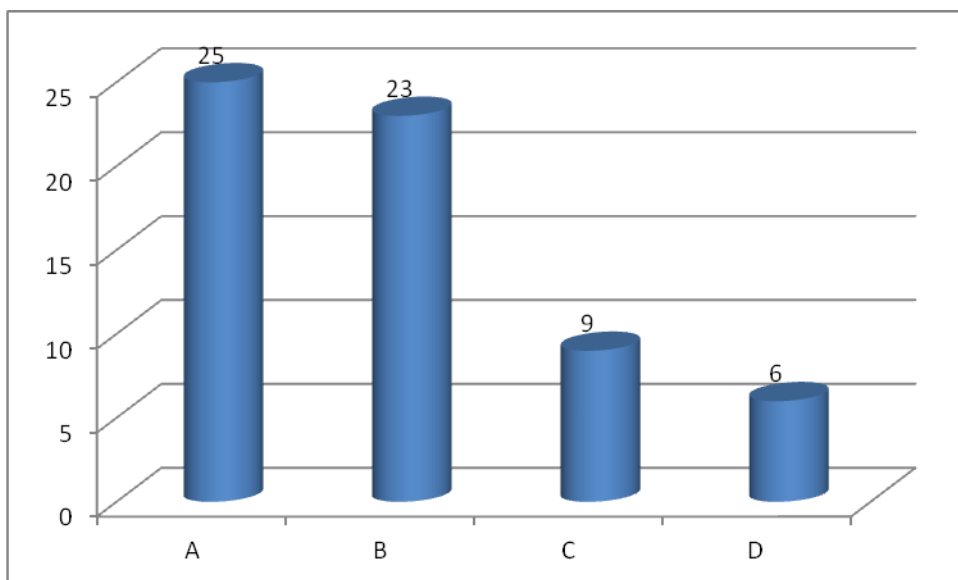
**Fuente:** Recuperado de:, [www.ugr.es/u-veracruzana/comunicaciones\\_archivos/a2-mxUPuebla2-final.pdf](http://www.ugr.es/u-veracruzana/comunicaciones_archivos/a2-mxUPuebla2-final.pdf) Diagnóstico de comunicación interna y Plan de comunicación: instrumentos de participación en el proceso de cambio. (p. 6).

El diagnóstico y las diversas tácticas que se utilizan para satisfacer las necesidades comunicativas en la Clínica Antioquia, logrará resolver objetivos y buscar nuevas metas de mejora para que la entidad sea vista como una organización de calidad y excelencia, mejorando día a día el clima laboral, la integración de las personas en los planes estratégicos y el buen uso de las herramientas y recursos de comunicación establecidos institucionalmente.

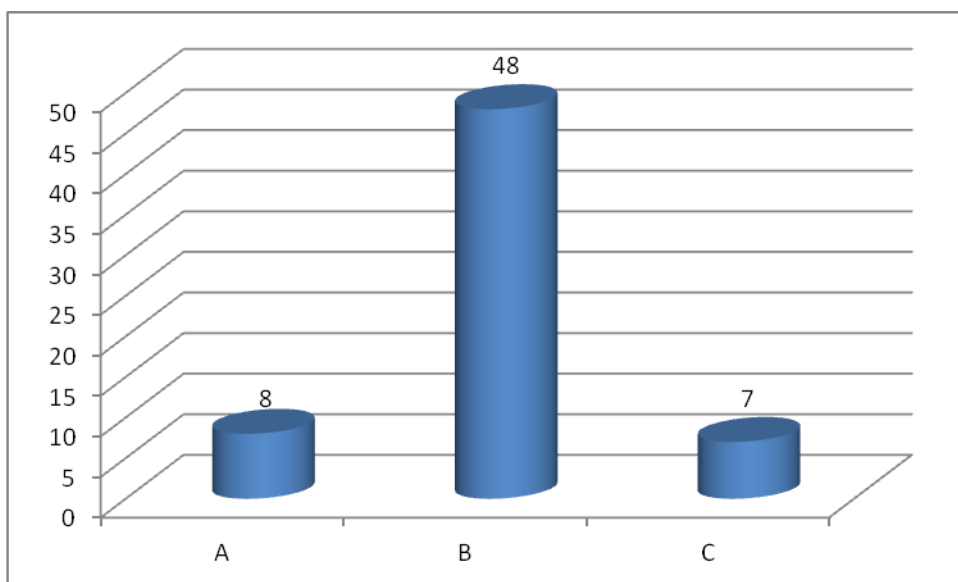
### Análisis de resultados

Las opciones de respuesta se podrán encontrar en los anexos.

¿Cuál es su antigüedad en la Clínica Antioquia S.A.?

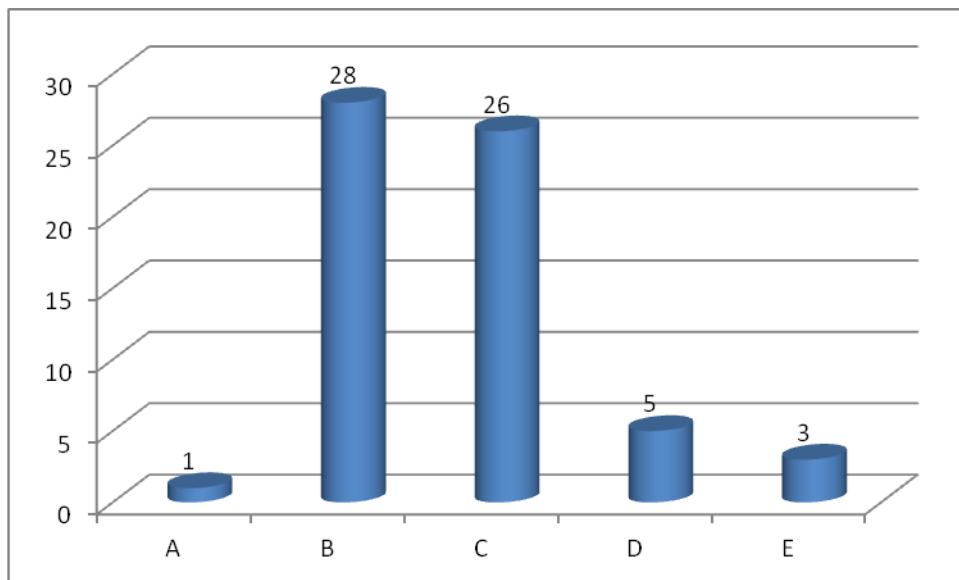


¿A qué servicio pertenece?



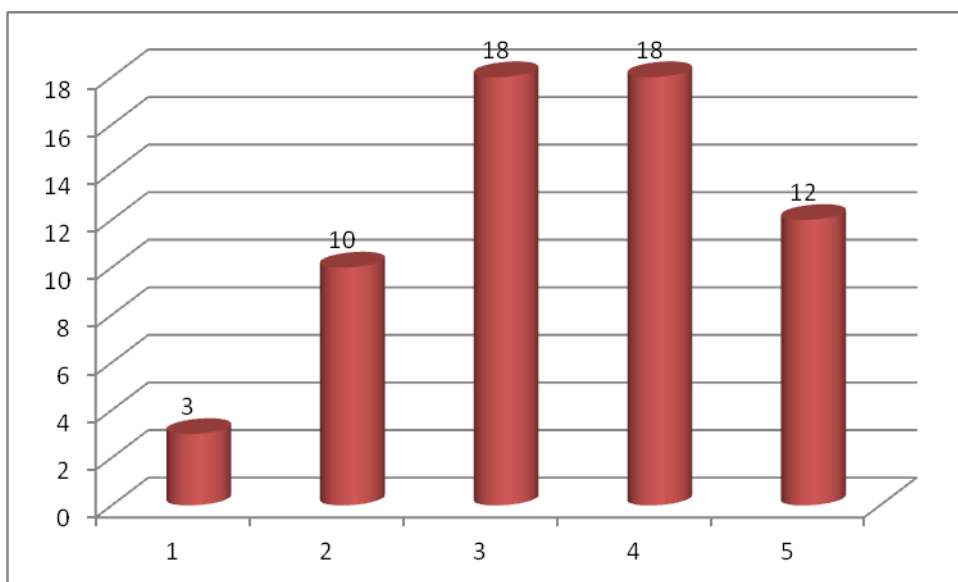
En general, ¿cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de la Clínica Antioquia S.A. con sus empleado?

**Gráfica 1 ¿Cuál es su antigüedad en la Clínica Antioquia S.A.?**

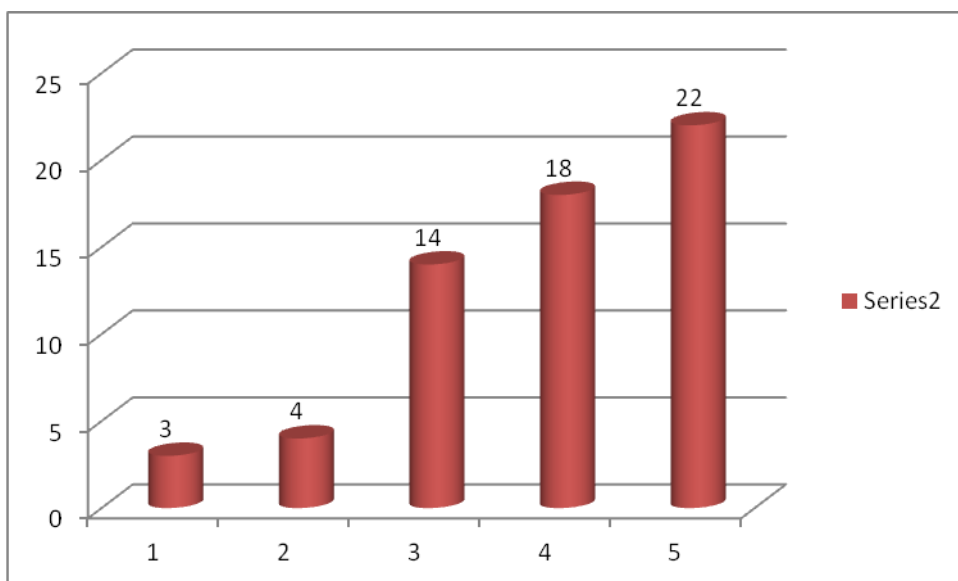


Por medio de esta pregunta se pudo dar cuenta que para los empleados la comunicación en la Clínica Antioquia está en un nivel medio, a pesar de que el 28 de las personas entrevistadas están satisfechas el 26 de las mismas piensan que hace falta más presencia de la comunicación dentro de la institución.

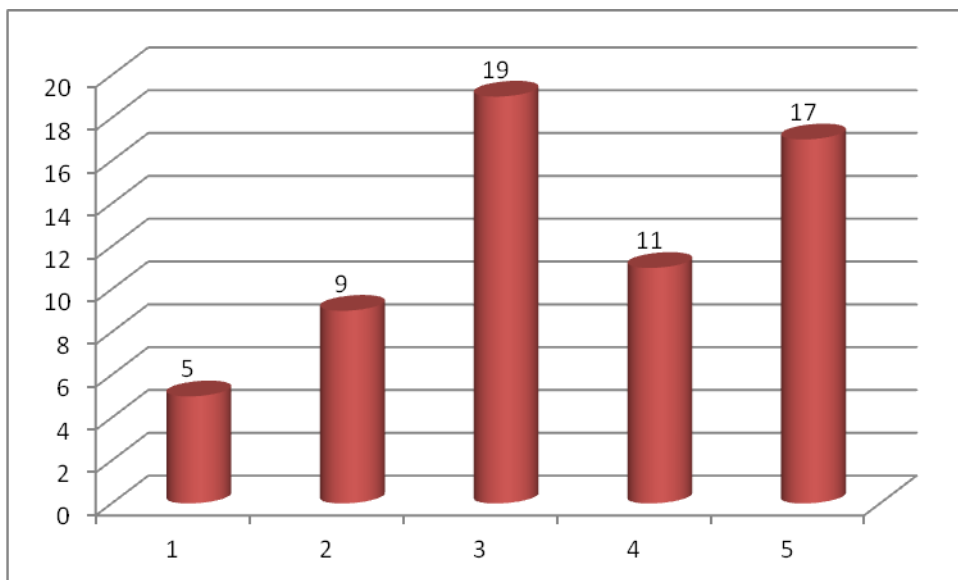
Por favor, valore de 1 a 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted las siguientes herramientas de comunicación.

**Gráfica 2. Carteleras:**

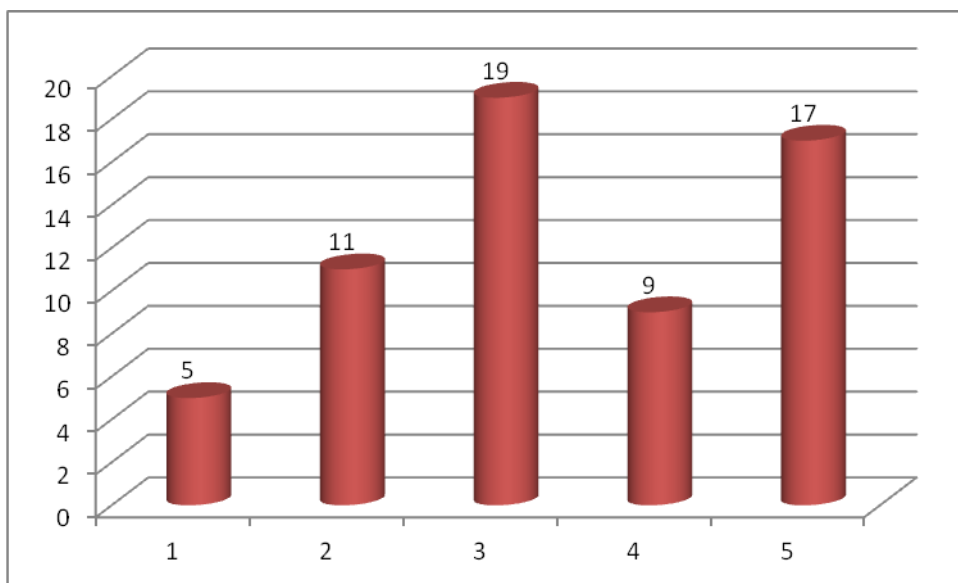
Al ser la herramienta más visible para los empleados, es la que más se actualiza y en la cual la mitad de las personas encuestadas evidenciaron mayor interés calificándolo con puntajes de 3 y 4 en grado de importancia.

**Gráfica 3. Correos electrónicos:**

En la gráfica se evidencia que el canal más efectivo son los correos electrónicos, estos se utilizan dependiendo el grupo focal y el área en la que se encuentran ubicados los empleados.

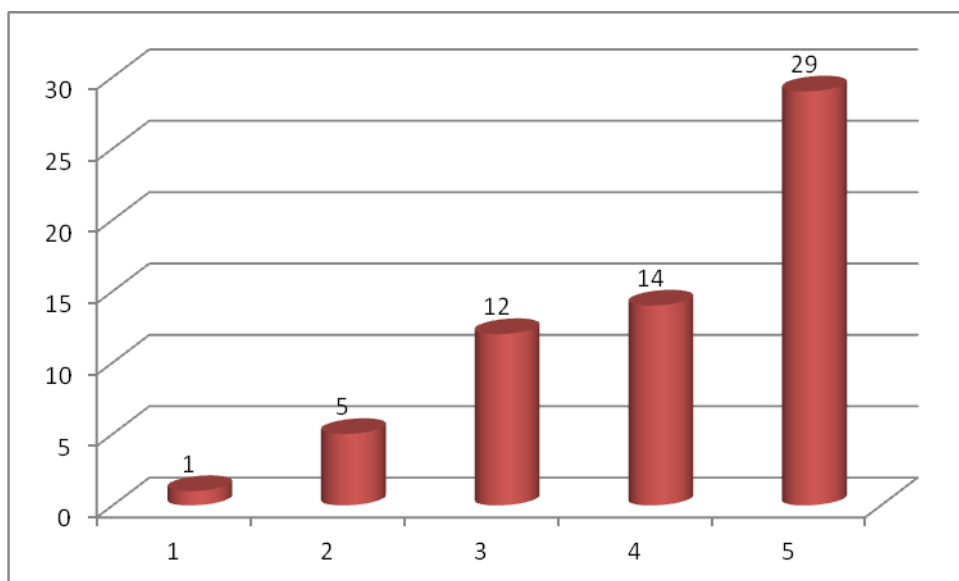
**Gráfica 4. Página web:**

La página web en la Clínica Antioquia S.A. poco a poco ha ganado más interés y credibilidad, es de fácil acceso para el cualquier tipo de público, además la organización por medio de esta herramienta muestra cambios de imagen, los servicios que presta y los principios institucionales.

**Gráfica 5. Intranet:**

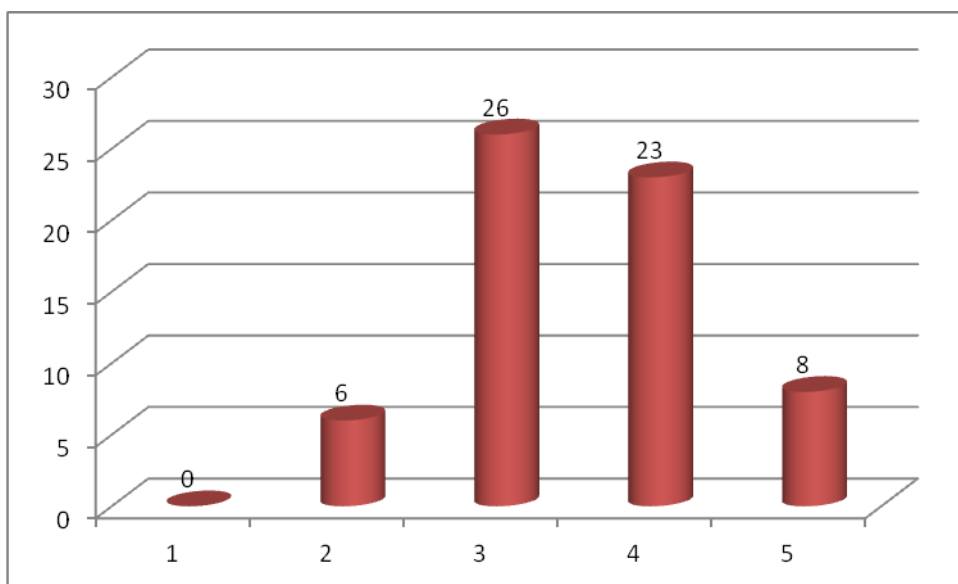
De las personas encuestadas, 19 de ellas piensan que la intranet tiene una calificación de 3 y el 17 de las mismas piensan en un valor de importancia de 5. La intranet es una herramienta que lleva poco tiempo en la Clínica, además la información es limitada, mientras más información exista generará mayor interés en su público.

**Gráfica 6. Reuniones:**

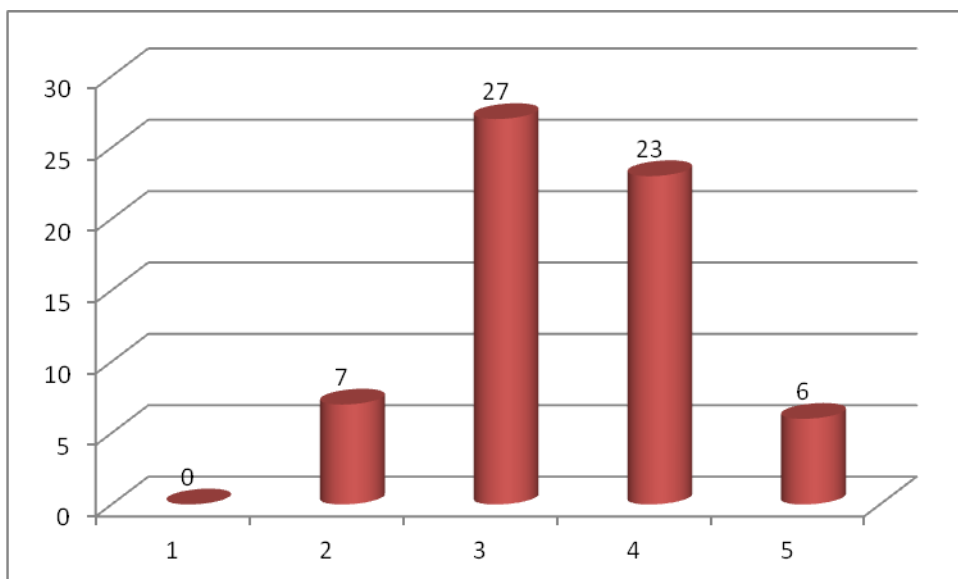


Esta gráfica evidencia claramente que el canal más efectivo para difundir una información son las reuniones. Por medio de ellas cada equipo puede lograr metas propuestas, utilizar un lenguaje cómodo para cada participante y aclarar las dudas en el instante.

Por favor, valore de 1 a 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

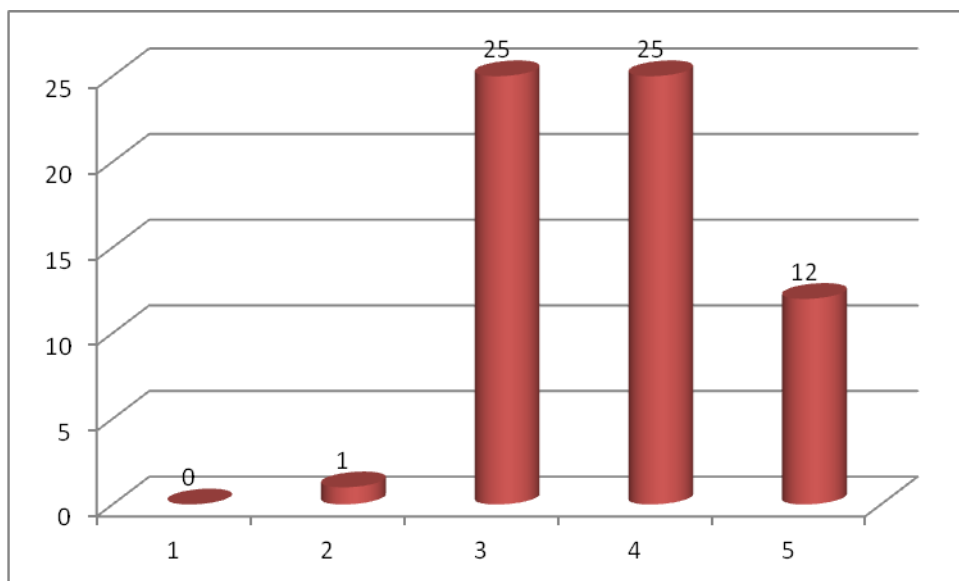
**Gráfica 7. 5A.**

Por medio de esta pregunta, la respuesta más común con 26 personas aseguran que la Institución le falta más compromiso con los empleados para poder garantizar la el cumplimiento de los objetivos propuestos.

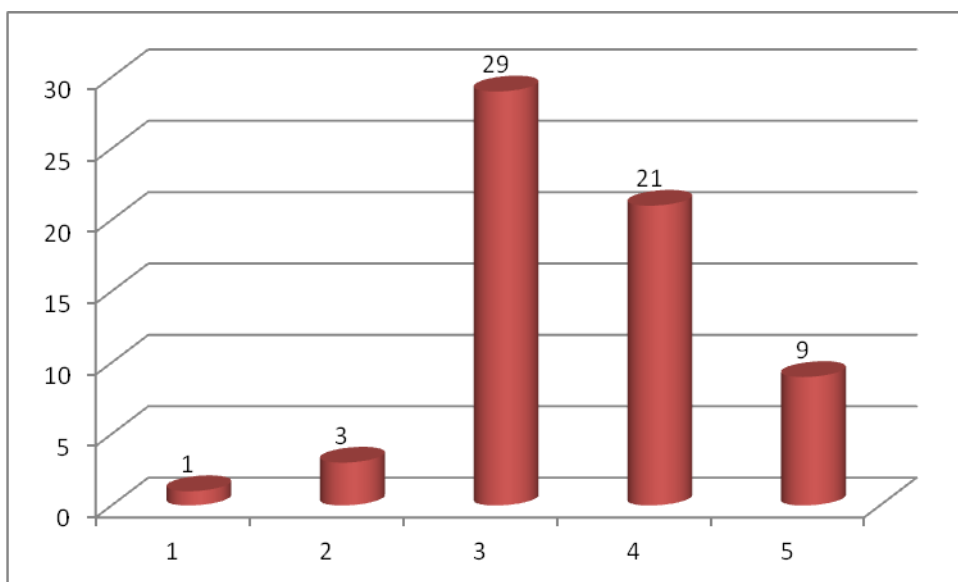
**Gráfica 8. 5B.**

En esta gráfica se permite saber si los mensajes si son enviados efectivamente a los receptores, y más de 27 personas encuestadas lo confirman, puesto que aseguran conocer los objetivos y resultados de la insitución.

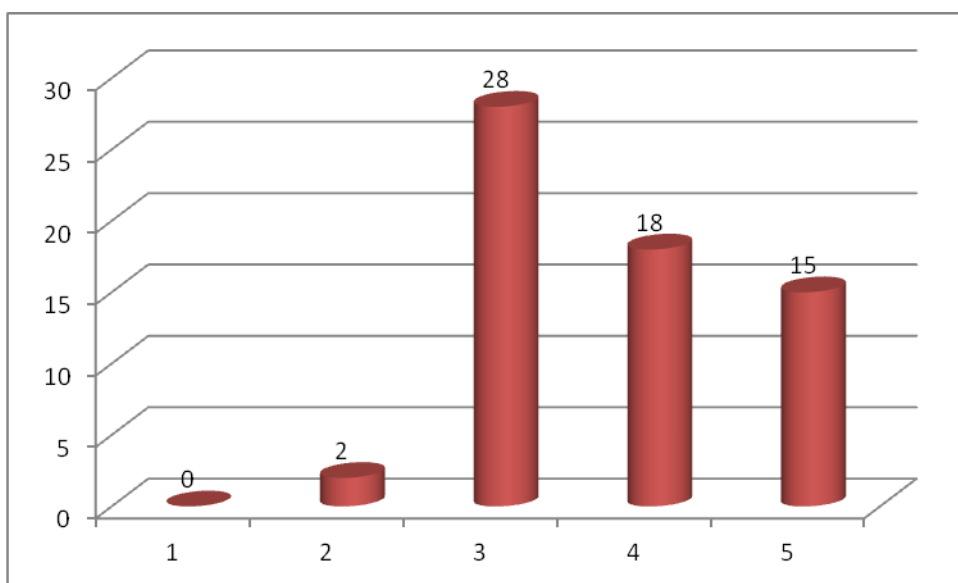
**Gráfica 9. 5C.**



Al igual que la anterior gráfica, más de 25 personas pudieron afirmar que saben y conocen de qué se encarga y dedica la compañía. Mostrando que la comunicación si es necesaria para llegar a cada público con cualquier tipo de información.

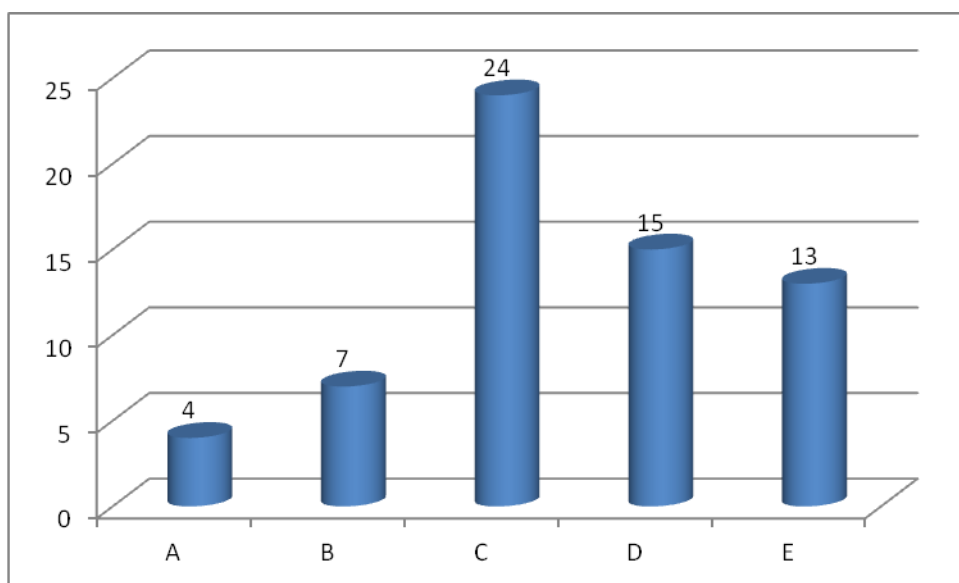
**Gráfica 10. 5D.**

En esta pregunta. La mitad de las personas se sienten insatisfechas al no encontrar la información necesaria para asumir y desarrollar su trabajo. Para ello se realiza el Plan de comunicaciones, para fortalecer y generar canales de difusión ejecutables a los empleados.

**Gráfica 11. 5E.**

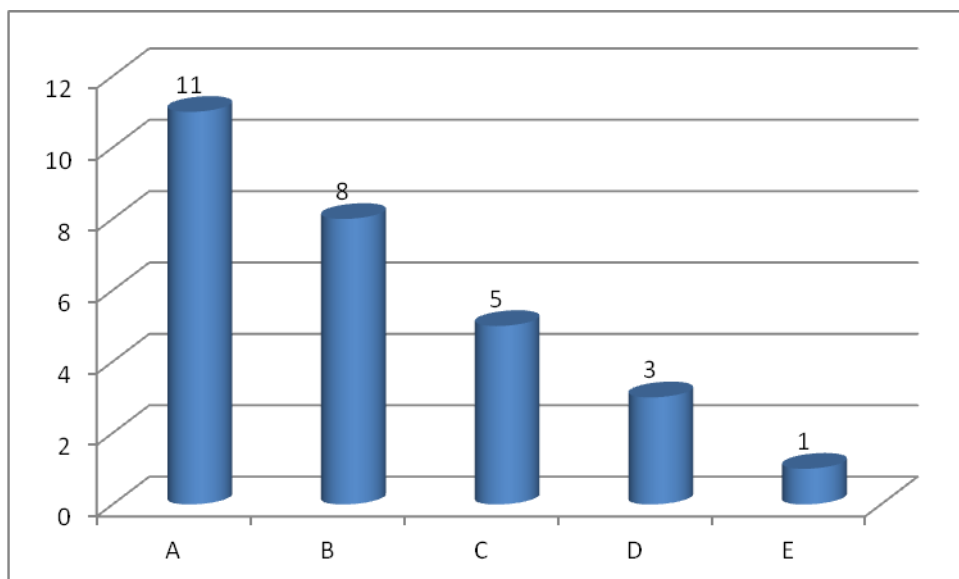
Igualmente el público interno continuó afirmando que hace falta más información de las actividades que suceden en la Clínica Antioquia. Medios de comunicación que faciliten el conocimiento de las noticias internas.

**Gráfica 12. ¿Cree que la comunicación interna en la Clínica Antioquia S.A. favorece que el empleado conozca los valores de la Institución?**



Conocer los valores institucionales y los principios que rigen una organización es vital para el desarrollo de la Clínica Antioquia S.A., 24 de las personas solo dicen conocerlos a medias, lo que genera el no posicionamiento y sentido de pertenencia de los empleados por su lugar de trabajo.

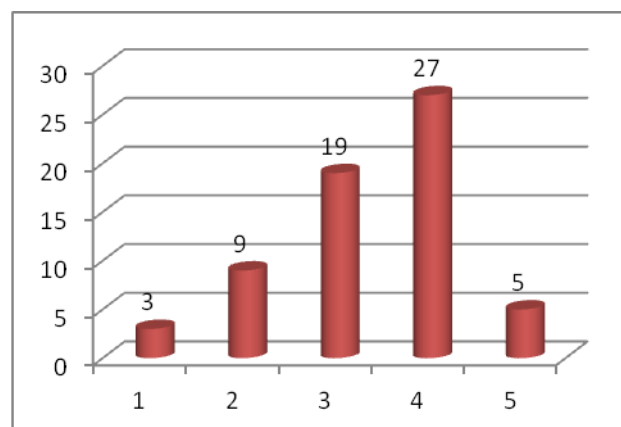
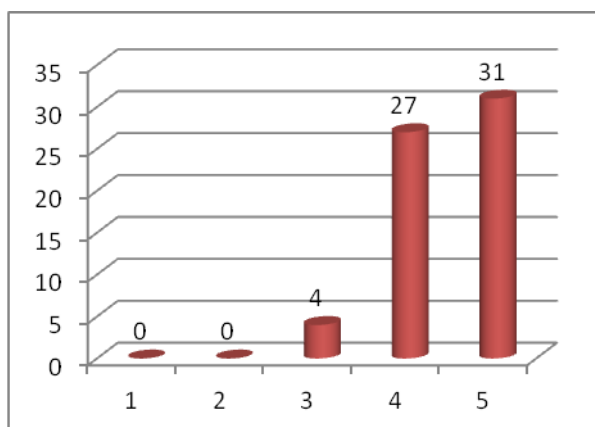
**Gráfica 13.** Si ha contestado “No lo creo” o “No demasiado” en la pregunta anterior: ¿A qué se debe esto? Marcar todas las opciones que considere oportunas.



El no conocer a la perfección la razón social de la Institución demuestra la debilidad en los canales de la información. De las personas encuestadas, 11 consideraron que se debe a la falta de procedimientos claros para ello, es decir, falta darle más importancia a las herramientas comunicativas de la Clínica, ya sean tradicionales o actuales.

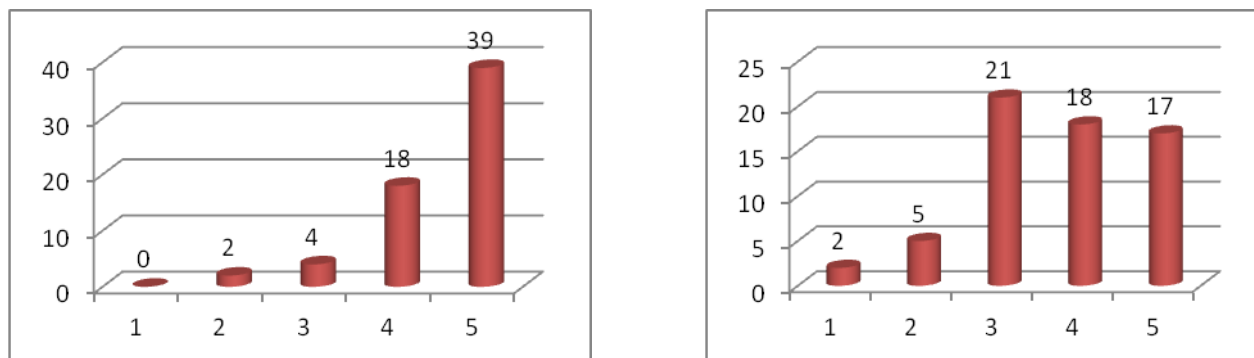
Por favor, valore de 1 a 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros.

**Gráfica 14.** A1. A2.



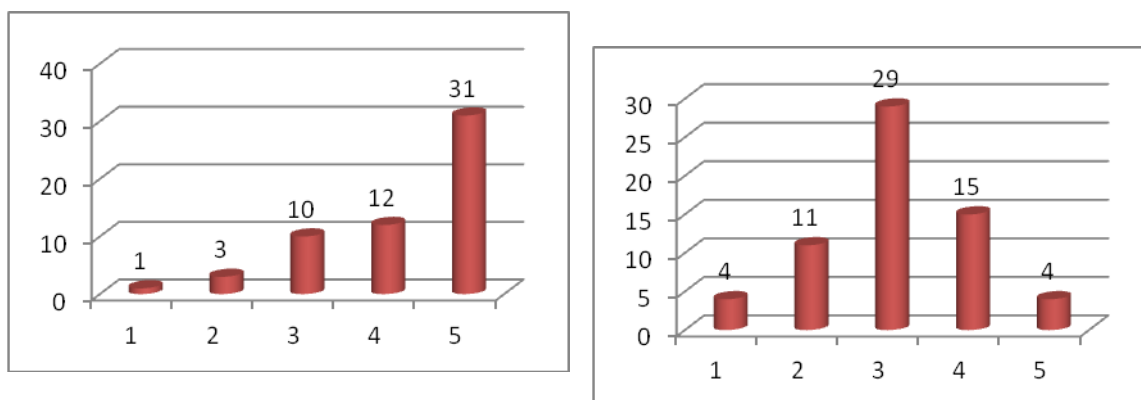
En el análisis de la comunicación informal con los compañeros en ambos ítems se da a entender las buenas relaciones que existen entre los empleados de la Institución, además la efectividad de la comunicación tanto con sus compañeros de área como con los de otros servicios de la Clínica.

**Gráfica 15. B1. B2.**



Por otro lado por medio de estas gráficas se detecta que los empleados conocen los procesos de jerarquía dentro de su área, pero cuando se dirigen a otros servicios 28 de las personas no sabría a quién acudir con seguridad.

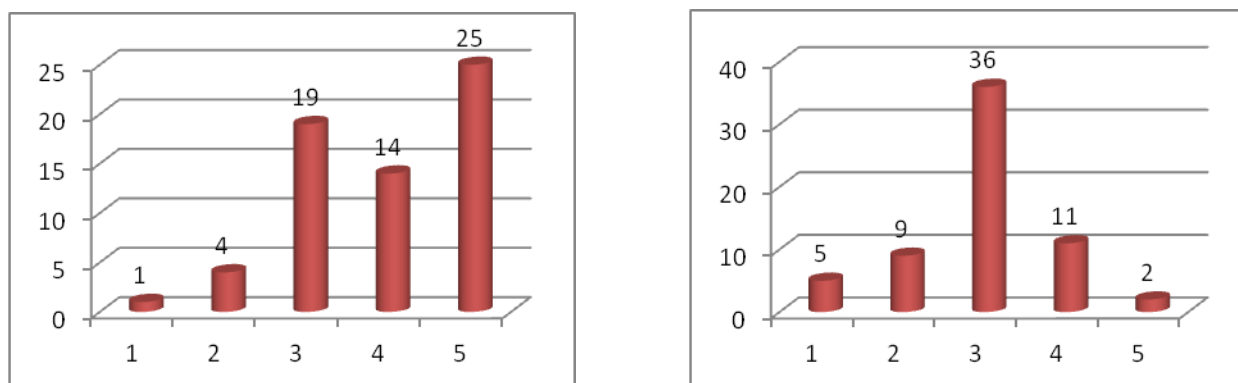
**Gráfica 16. C1. C2.**



Igualmente a la gráfica anterior, en esta pregunta de cómo es la fluidez de la información se demuestra que en las áreas propias es efectiva y fluida, mientras que con los

compañeros de otros servicios más de la mitad de las personas encuestadas piensan que es difícil la comunicación.

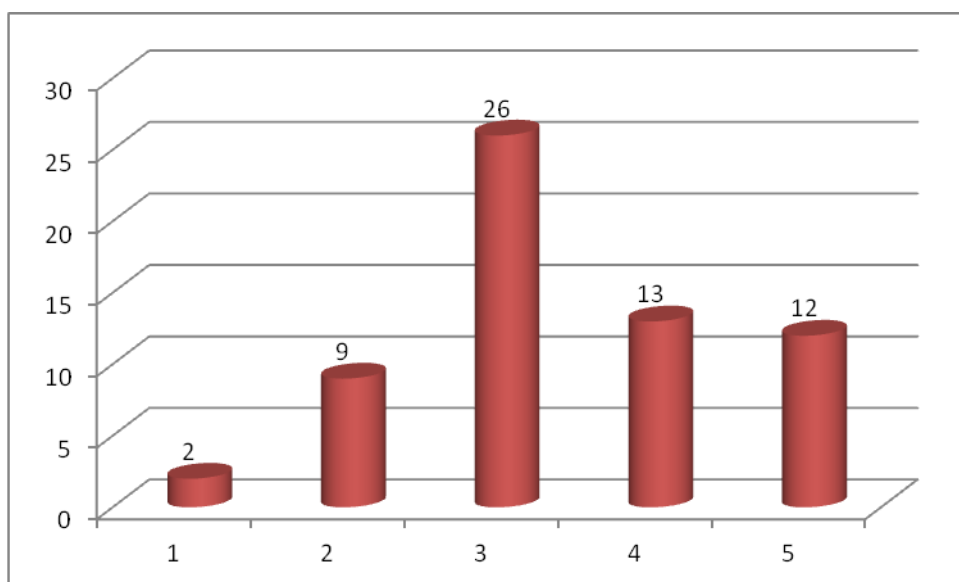
**Gráfica 17. D1. D2.**



En este tipo de preguntas comparativas claramente se puede detectar el compañerismo y el buen diálogo existente entre los compañeros de un mismo servicio, lo que hace diferente y complicada la comunicación y diálogo con personas ajenas y/o de otros servicios.

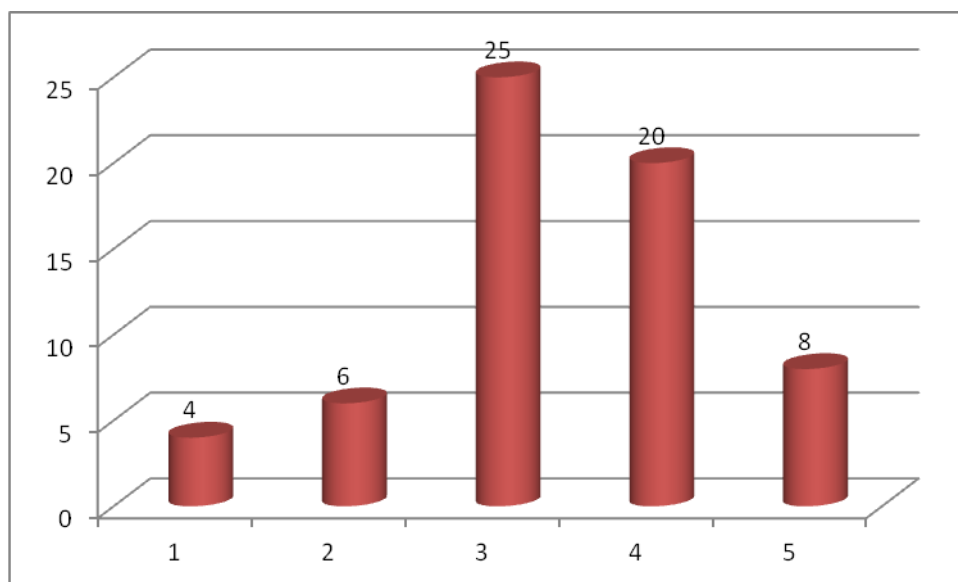
Por favor, valore los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información.

**Gráfica 18. A.**



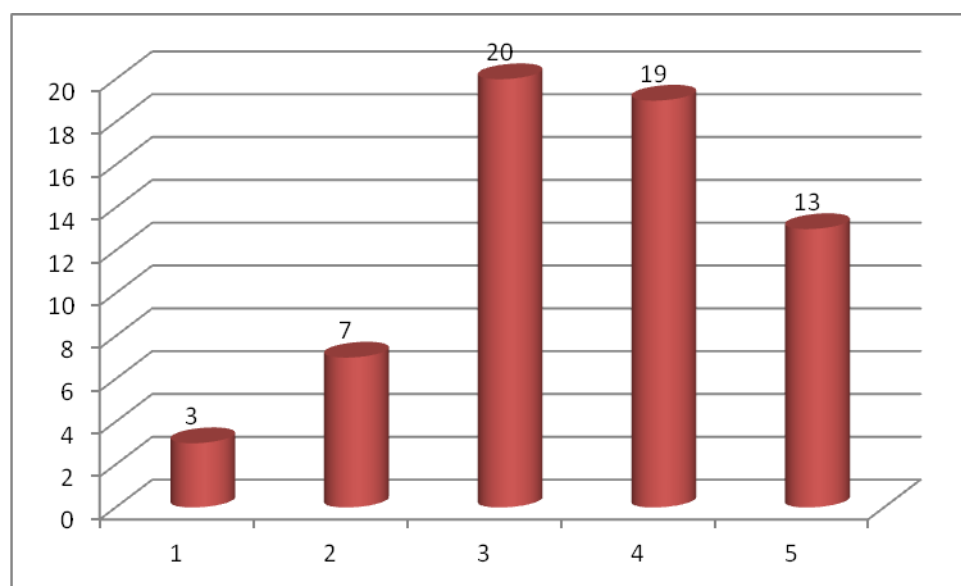
26 personas encuestadas dan una calificación media al uso adecuado de las reuniones. Para ello llevar claros los temas a exponer es vital para la calidad de las reuniones y para garantizar el entendimiento y efectividad de la comunicación.

**Gráfica 19. B.**



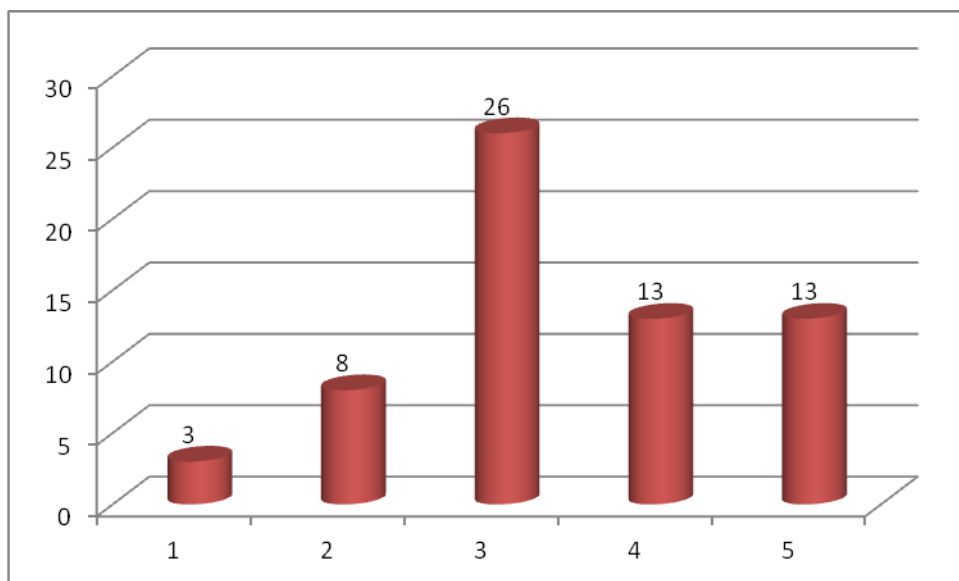
25 y 20 personas piensan que los correos son efectivos, aunque estos pueden generar dudas de difícil solución, ya que no se tiene al emisor para resolverlas ágilmente.

**Gráfica 20. C.**

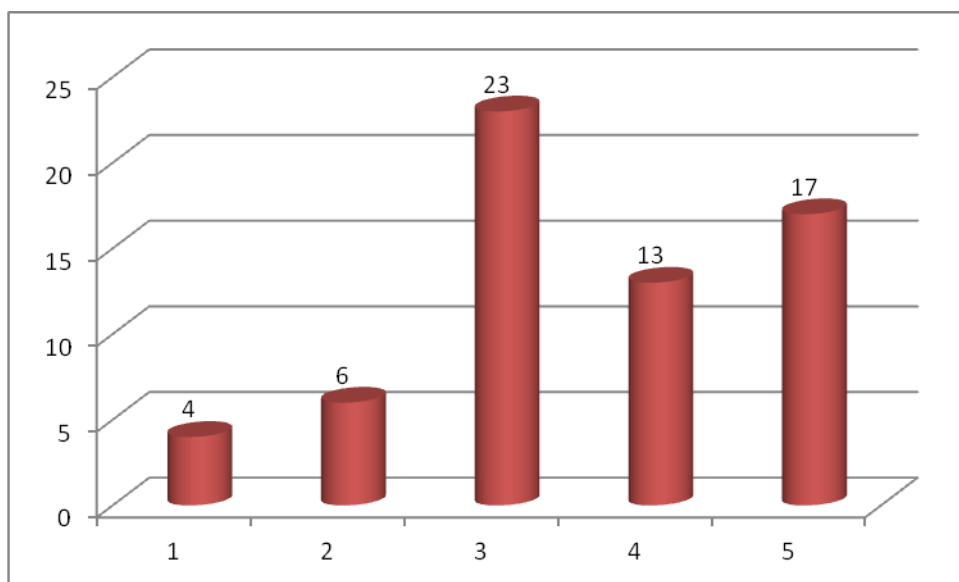


La mayoría de las personas piensan que el uso del teléfono es esencial para la difusión de los mensajes dentro de la Institución, puesto que se comunica con la persona que sabe y conoce lo que sucede.

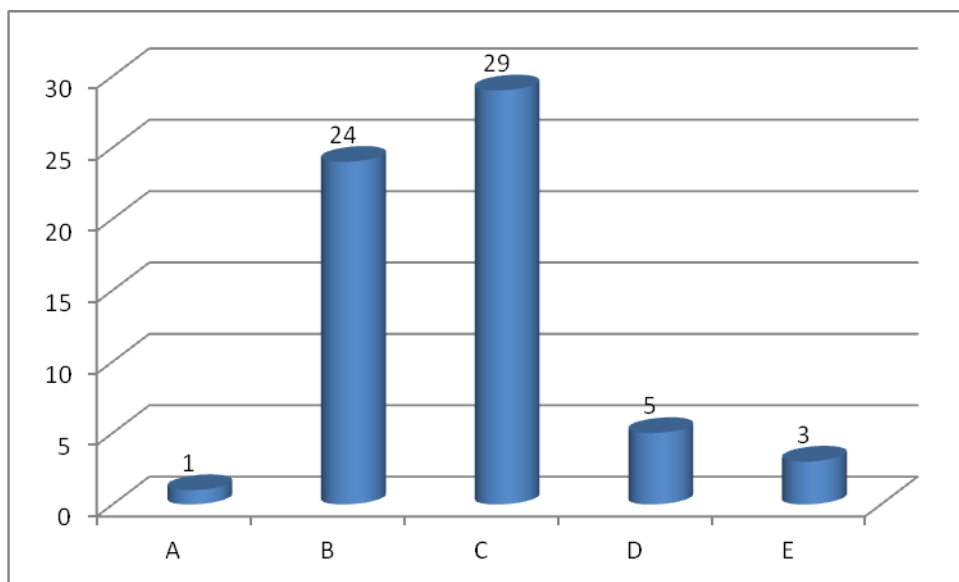
**Gráfica 21. D.**



A partir de las 26 personas encuestadas piensan que la comunicación informal puede ser la más precisa para conocer las noticias y sucesos de la institución, de igual manera este medio puede llevar al rumor el cual distorsionará el mensaje original.

**Gráfica 22. E.**

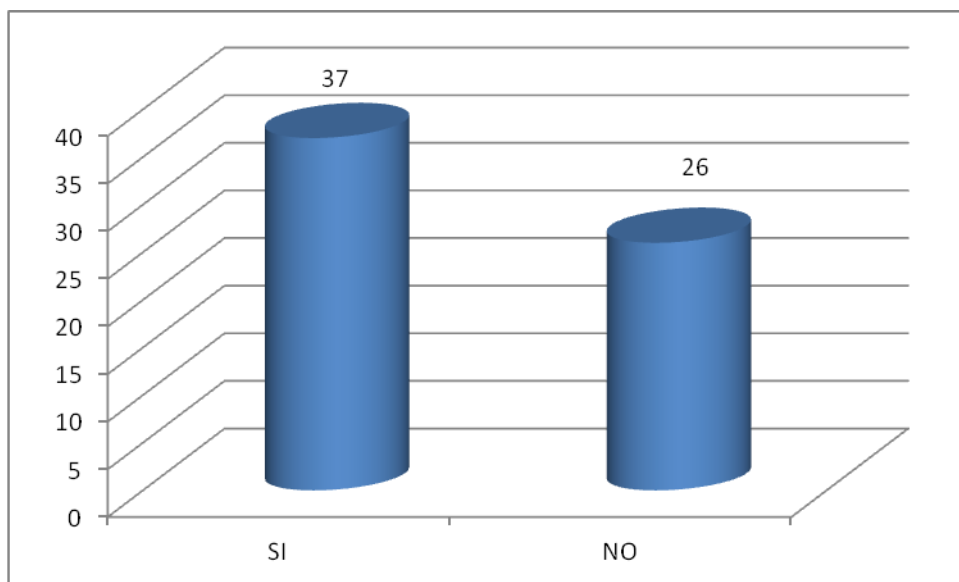
53 personas hacen uso del trabajo en equipo, de esta manera se puede llevar con fluidez las opiniones e informaciones de cada participante de la Clínica.

**Gráfica 23. En términos generales, ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación?**

Esta gráfica aprueba que la comunicación en la Clínica Antioquia S.A., sea débil, ya que para gran mayoría de las personas no es efectiva, por eso un Plan de comunicación apoyará los procesos con el objetivo de proporcionar información necesaria para satisfacer a los públicos.

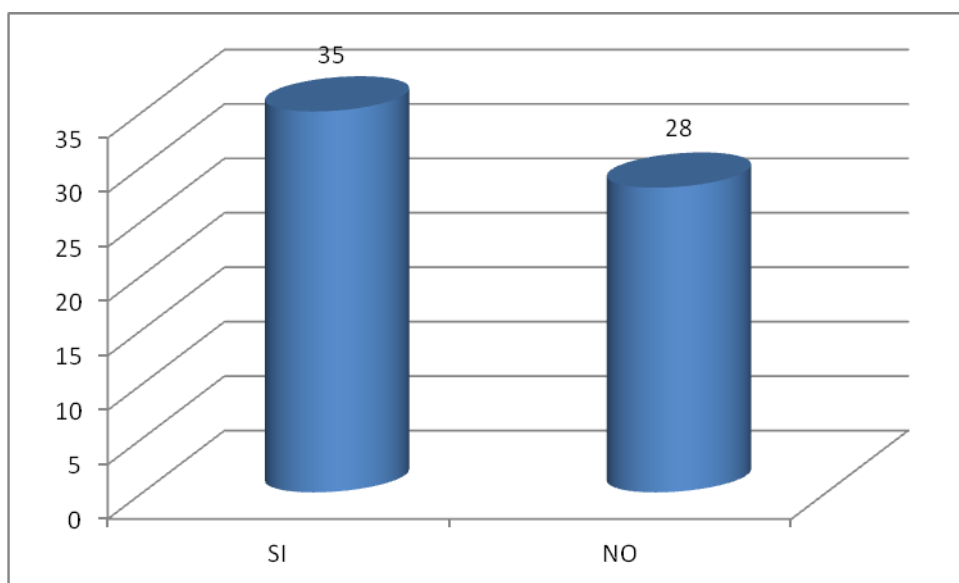
¿Cree que a La hora de recoger información de sus empleados la Clínica Antioquia S.A.?...

**Gráfica 24. A.**



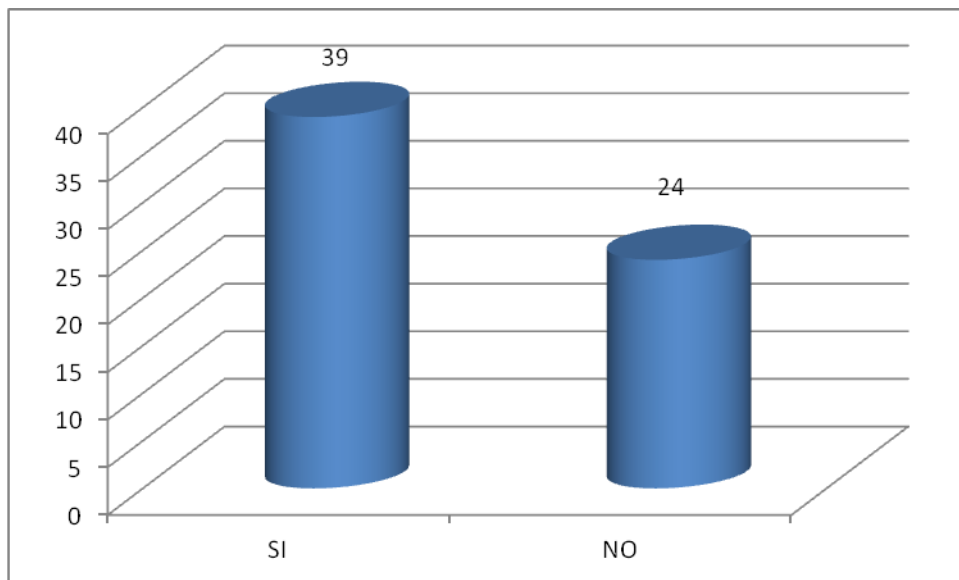
La Clínica Antioquia sí cuenta con herramientas adecuadas para la difusión de la información, así lo afirman 37 personas encuestadas.

**Gráfica 25. B.**



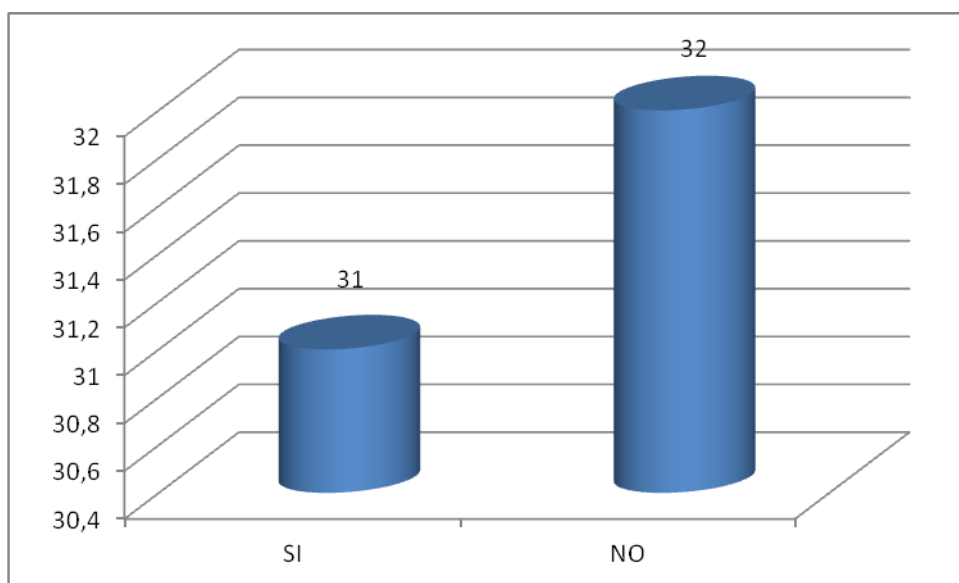
35 personas piensan que su opinión es valedera para los procesos de mejoramiento de la Institución.

**Gráfica 26. C.**



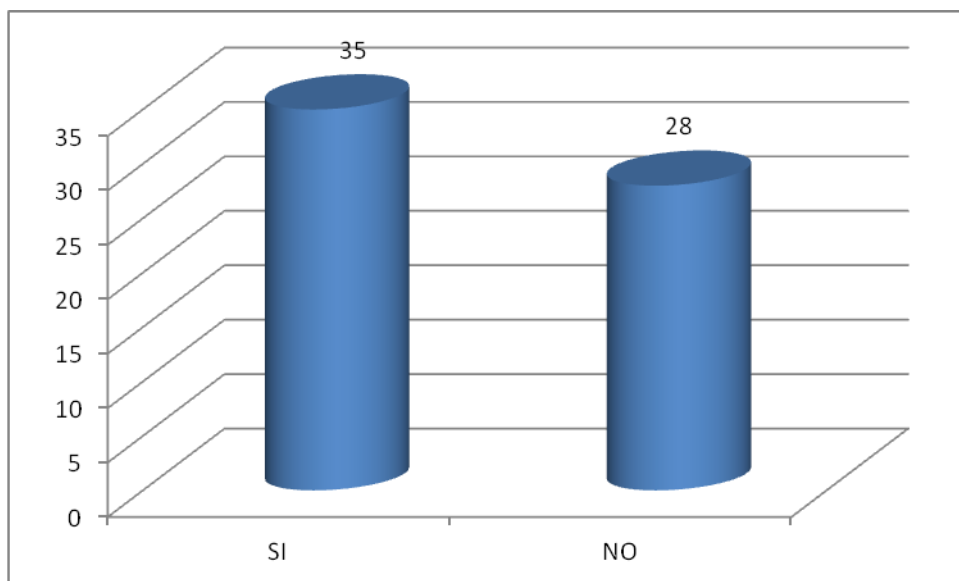
Los jefes de cada área si están interesados en apoyar y capacitar a sus empleados para el desarrollo de los objetivos internos, 39 personas lo aprueban.

**Gráfica 27. D.**



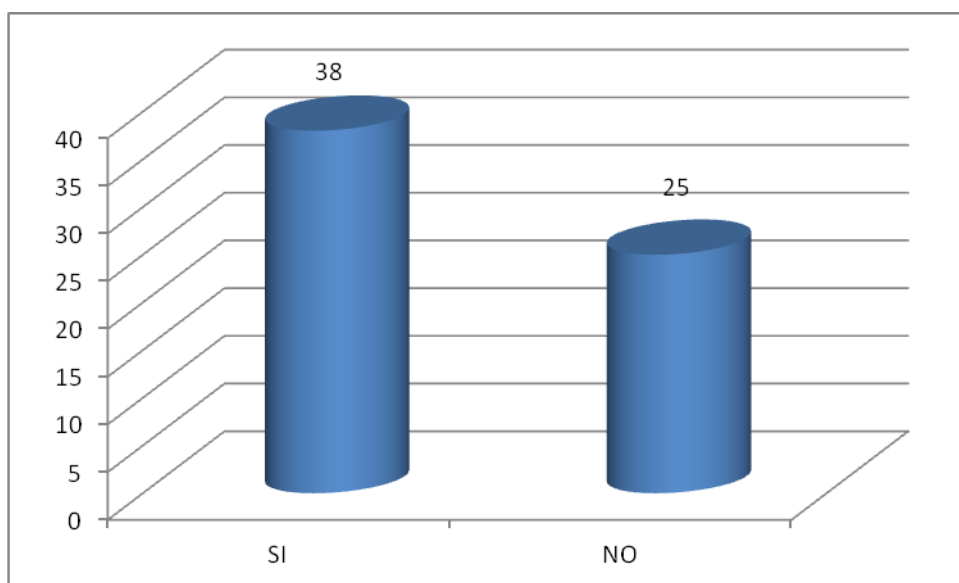
La mitad de las personas piensan que no existe evidencia de cómo recolectar información, pero la otra mitad piensa que si existe. Para ello se debe evidenciar cada proceso y cada canal de difusión y recolección de información para crecer y garantizar el buen trabajo en cada área.

**Gráfica 28. E.**



35 personas encuestadas piensan que el clima laboral es idóneo para la realización del trabajo y la transmisión de los mensajes que se necesiten para desarrollarlo.

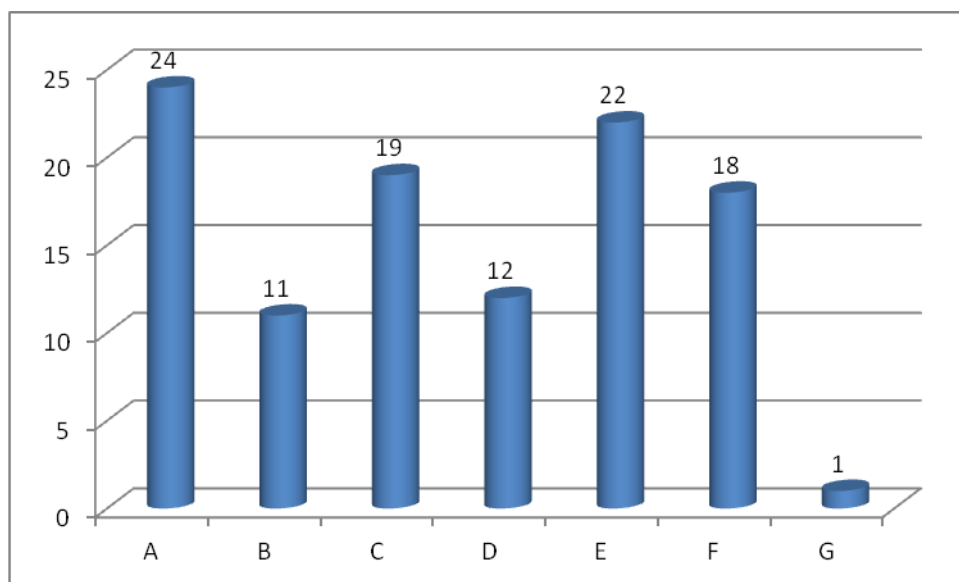
**Gráfica 29. F.**



38 personas encuestadas piensan que la participación de los empleados es importante para generar cambios de calidad dentro de la Institución.

¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información de la Clínica Antioquia S.A. a su equipo?

**Gráfica 30. Por favor, marque todos lo que se desprendan.**



Para concluir con el análisis de las encuestas se tienen las respuestas de cuáles son los obstáculos que hacen que la comunicación no se envíada ni recibida de manera efectiva, 24 personas piensan que es por la ausencia de un procedimiento definido, es lo que se realizará y fortalecerá con un Plan de comunicación, haciendo que los canales de información sean importantes y manejados en igual importancia para cada área y público.

## Conclusiones

Por medio de la metodología y del diagnóstico en el cual hubo participación de empleados de cada área, pudo darse a conocer la debilidad en la difusión de la información, por ello fortalecer y crear contenidos de interés es importante para el crecimiento y desarrollo de la Clínica Antioquia S.A.

El Plan de Comunicación permitirá a la Clínica Antioquia S.A., integrar y brindar diversos mensajes a cada uno de los públicos, logrando el mejoramiento continuo, la calidad y la atención en el área de la salud.

La actualización y creación de la información podrá hacer sentir partícipe de las campañas y actividades tanto al público interno y externo, de esta manera se garantizará el reconocimiento por parte de los usuarios y el buen clima laboral por parte de los empleados de la Entidad.

Se puede concluir que el Plan de Comunicación hace parte fundamental de la proyección a corto plazo de la Clínica Antioquia S.A., además el Plan permitirá que cada público conozca la Institución y pueda generar el acceso y contacto con la Clínica, promoviendo las herramientas tradicionales y modernas que se actualizarán periódicamente para satisfacer las necesidades informativas que tienen los empleados y los usuarios.

## Recomendaciones

Interactuar constantemente con los públicos logrará que la Clínica Antioquia S.A. garantice el interés y el bienestar de los mismos. Para ello es necesario contar con personal con calidad humana, empleados que conozcan los principios de la Institución, ayudando de esta manera a crear estrategias que unan tanto a empleados con usuarios, además mejorando un clima laboral entre las áreas de la organización.

Actualizar los diversos mensajes de la institución, ya sean para público externo o interno. Ambos necesitan mantenerse informados de lo que pasa no solo en la Clínica sino también en el área de la salud en general. La información es difundida y enviada por diferentes canales, por ello es necesario que cada uno de ellos sea lo más claro y oportuno posible. La actualización de la información puede ser al mismo tiempo de noticias o mensajes de interés social y común, adquiriendo la distracción, entretenimiento y enriquecimiento de temas importantes para la sociedad en general.

Dar a conocer los principios, valores, misión, visión y políticas de la Entidad por medio de piezas gráficas que cautiven y llamen la atención de los públicos. Es importante para los usuarios brindarles la información necesaria de la Institución de salud en la que se encuentran, qué servicios prestan y cuál es la razón social para los clientes. Al mismo tiempo es fundamental para los empleados conocer los procesos, valores y principios que rigen a la Clínica Antioquia S.A.

Participar en eventos sociales enfocados en la salud; jornadas de vacunación u otro tipo de actividades que puedan resaltar en el exterior la identidad de la Clínica Antioquia S.A.,

haciendo sobresalir el buen servicio, la calidad, la atención al público y el interés por satisfacer las necesidades de los usuarios.

Proporcionar espacios para la integración del público interno, llevadas a cabo por medio de actividades saludables dentro y fuera la de institución. La creación de campañas mensuales que destaquen temas de salud en donde el público interno genere participación, ya sea con capacitaciones, reuniones, portando escarapela, brindando información, visitando la intranet y página web institucional.

Motivar a los empleados por medio de la herramienta comunicativa “Buzón de sugerencias” dando incentivos por su buena labor y atención al público. Además en necesario la implementación de actividades en las cuales el personal administrativo pueda participar en algún tipo de felicitación; una de las opciones sería hacerse partícipes de las actividades y campañas gestionadas por la Institución.

## Referencias

Aced, Cristina. (2009). *Cómo elaborar un Plan de Comunicación*. Recuperado de: [http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion\\_BIC%20Galicia.pdf](http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion_BIC%20Galicia.pdf)

Andrade, Horacio. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo, S.I.

Buol, Pablo. (2009). *Capacitación, desarrollo de competencias, entrenamientos, consultoría*. Recuperado de: <http://www.pablobuol.com/capacitacion/comunicacion.htm>.

Caballero Uribe, Carlos V. (2012). *Definición Comunicación en Salud*. Recuperado de: <http://www.es.slideshare.net/carvica/teorias-de-la-comunicacion-en-salud>. <http://www.uky.edu/-drlane/capstone/health/>

Cabanas Gancedo, Javier. y Garijo Ureta, Miguel Ángel. (2003). *Diagnóstico de comunicación interna y plan de comunicación. Instrumentos de participación en el proceso de cambio*. México: Universidad Popular del Estado de Puebla.

Celis Maya, Juan Sebastián. (2009). *Blog Desarrollo Personal*. Recuperado de: <http://www.sebascelis.com/la-comunicacion-asertiva/>

Dragón, Gumucio. (2011). *Comunicación en salud. Conceptos, teorías y experiencias*. Recuperado de: <http://www.comminit.com/node/150400>

Dragón, Gumucio. (2011). *Haciendo Olas. La iniciativa de comunicación y medios para el desarrollo de América Latina y el Caribe*. Recuperado de: [http://www.commint.com/la/drum\\_beat\\_9.html](http://www.commint.com/la/drum_beat_9.html).

Green, Lawrence. y Kreuter, Marshall. (2005). *Modelo Precede-Procede: La iniciativa de comunicación*. Recuperado de: <http://www.comminit.com/la/node/192683>

Ind, Nicholas. (1992). *La imagen corporativa*. Madrid, España: Diaz de Santos, S.A. Juan Bravo, 3-A.

Lucas Marín, Antonio. (2008). *La comunicación en las empresas y en las organizaciones*. Barcelona: Editorial ECOE Ediciones.

Mínguez, Andrés. (2008). *El rumor como herramienta de comunicación informal*. Recuperado de: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=1206>

Morales Rosas, Ana Isabel. (2009). *La comunicación externa y sus funciones*. Recuperado de: <http://www.anamoralesrosas.blogspot.com/2009/09/comunicacion-externa-y-sus-funciones.html>.

Pascual Taveras, Catherine Gissel. (2013). *La comunicación efectiva en las empresas*. Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/11/la-comunicacion-efectiva-en-las-empresas/>.

Pimienta, Marisa. (2013). La auditoría de la comunicación interna. *Revista DIRCOM*. Recuperado de: <http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/1445-la-auditoria-de-la-comunicacion-interna.html>.

Ramírez, Martha. (2014). *Comunicación en la Salud*. Colombia: Periódico La Patria.

Rebeil Corella, María Antonieta. y Sandoval Reséndiz, Celia Ruiz. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Universidad Iberoamericana/Plaza y Valdés

Scheinsohn, D. (2011). *El poder y la acción a través de la comunicación estratégica: Hacia una ontología de la estrategia, cómo mover los hilos para que las cosas sucedan*. Buenos Aires: Granica.

## Apéndice

### **Apéndice A. Encuesta para diagnóstico del plan de comunicaciones acerca de la comunicación interna en la Clínica Antioquia S.A.**

Por favor dedique 10 minutos a responder la siguiente encuesta.

Los resultados servirán para mejorar la comunicación y la calidad en nuestro trabajo. Sus respuestas serán tratadas de manera CONFIDENCIAL y ANÓNIMA. Es importante para nosotros que conteste con sinceridad.

1. ¿Cuál es su antigüedad en la Clínica Antioquia S.A.?
  - A. Menos de 2 años
  - B. De 2 a 5 años
  - C. De 6 a 10 años
  - D. De 11 años en adelante
  
2. ¿A qué servicio pertenece?
  - A. Asistencial
  - B. Administrativo
  - C. Operativo
  
3. En general, ¿Cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de la Clínica Antioquia S.A. con sus empleados?
  - A. Nada satisfecho
  - B. Poco satisfecho
  - C. Satisfecho
  - D. Bastante satisfecho
  - E. Muy satisfecho

4. Por favor, valore del 1 a 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted las siguientes herramientas de comunicación.

- A. Carteleras
- B. Correos electrónicos
- C. Página web
- D. Intranet
- E. Reuniones, comités, voz a voz

5. Por favor, valore de 1 a 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

LA COMUNICACIÓN QUE ME FACILITA LA CLÍNICA ANTIOQUIA S.A...

A. ...logra que me sienta miembro de la Institución y me comprometa con los objetivos de ésta.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

B. ...me permite conocer sus objetivos y resultados en el ámbito local.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C. ...me ayuda a saber a qué se dedica la compañía.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

D. ...me permite encontrar información necesaria para realizar mi trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

E. ...me permite encontrar información acerca de las diversas actividades, eventos, capacitaciones que la Institución tiene para mí.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿Cree que la comunicación interna en la Clínica Antioquia S.A. favorece que el empleado conozca los valores de la Institución?

- A. No lo creo
- B. No demasiado
- C. A medias
- D. Si bastante
- E. Si mucho

7. Si ha contestado “No lo creo” o “No demasiado” en la pregunta anterior: ¿A qué cree que se debe esto?

Por favor, marque todas las opciones que considere oportunas.

- A. Falta de procedimientos claros para ello (reuniones, presentaciones, información en las diferentes herramientas de comunicación)
- B. Falta de tiempo en general.
- C. Falta definición y conocimiento de los valores Institucionales.
- D. Desconocimiento de su relevancia en la Clínica.
- E. Otro, especifique \_\_\_\_\_.

8. Por favor, valore de 1 a 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros.

A. ¿La comunicación es efectiva?

Con mis compañeros de servicio					Con los de otros servicios				
--------------------------------	--	--	--	--	----------------------------	--	--	--	--

1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

B. ¿Sabe a quién se tiene que dirigir?

Con mis compañeros de servicio					Con los de otros servicios				
--------------------------------	--	--	--	--	----------------------------	--	--	--	--

1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

C. ¿Fluye adecuadamente la información?

Con mis compañeros de servicio					Con los de otros servicios				
--------------------------------	--	--	--	--	----------------------------	--	--	--	--

1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

D. ¿Considera que hay suficiente diálogo?

<b>Con mis compañeros de servicio</b>	<b>Con los de otros servicios</b>
---------------------------------------	-----------------------------------

1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

9. Por favor, valore los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información.

A. Reuniones

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

B. Correo electrónico

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C. Teléfono

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

D. Comunicación Informal

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

E. Grupos de trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. En términos generales, ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación?

- A. Nada efectiva
- B. Poco efectiva
- C. Efectiva

- D. Bastante efectiva
- E. Muy efectiva

11. ¿Cree que a la hora de recoger información de sus empleados la Clínica Antioquia S.A.?...

- A. ... cuenta con herramientas adecuadas.
- B. ... tiene una voluntad seria para conocer la opinión de sus empleados.
- C. ... cuenta con jefes de equipo interesados en realizar esta tarea.
- D. ... cuenta con una metodología clara para recoger la información.
- E. ... crea un clima idóneo para que esta transmisión se haga de manera fluida.
- F. ... se preocupa porque la información recogida tenga efectos visibles en la Institución.

12. ¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información de la Clínica Antioquia S.A. a su equipo?

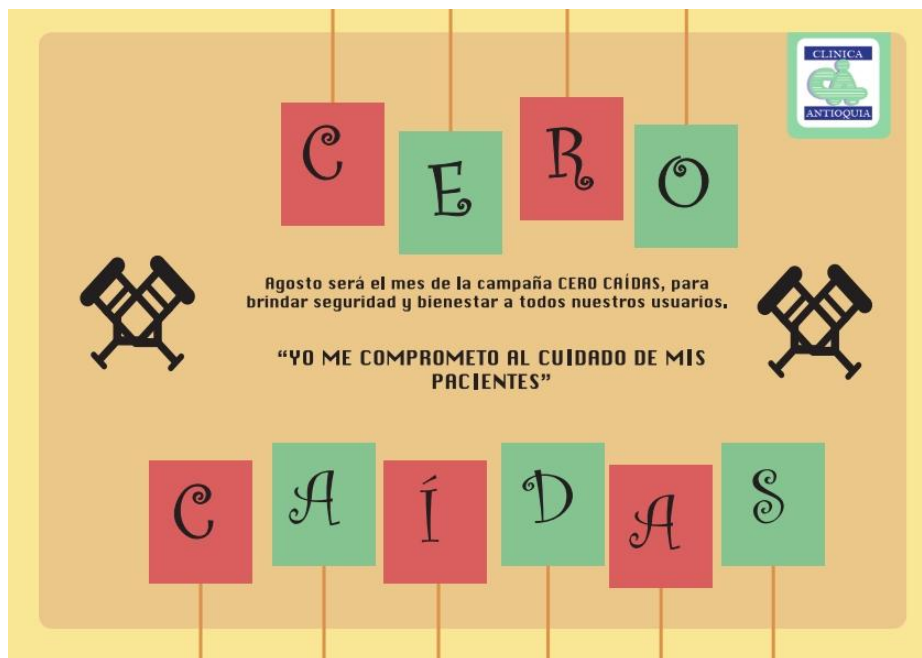
Por favor, marque todos lo que se desprendan.

- A. Ausencia de un procedimiento definido.
- B. Exceso de información a trasladar.
- C. Falta definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información.
- D. Ausencia de materiales adecuados.
- E. Desconocimiento de los canales idóneos para ello.
- F. No encuentro ningún obstáculo.
- G. Otro, (por favor especifique) \_\_\_\_\_.

13. Si desea realizar algún comentario o recomendación que pueda ayudarnos a mejorar la comunicación con su equipo de trabajo y en la Clínica Antioquia S.A. en general hágalo a continuación.

## Apéndice B Piezas gráficas

### Piezas gráficas.



**Sabías qué**  
**EXISTEN GESTORES DE SEGURIDAD DEL PACIENTE EN LA CLÍNICA?**

Los “Gestores de Seguridad del Paciente” es un grupo de colaboradores que contribuyen al mejoramiento continuo, orientado a alcanzar las metas de Seguridad del Paciente definidas por la Institución.

**TODOS PODEMOS SER GESTORES DE SEGURIDAD DEL PACIENTE**

¡Ánimate a pertenecer a este grupo!  
Comunícate a la EXT. 3325 (Coordinación de Calidad)

CLINICA ANTIOQUILA

SOY GESTOR DE SEGURIDAD DEL PACIENTE



Algo muy bueno está por pasar...  
¿Quieres saber de qué se trata?

Para mejorar la calidad de nuestro trabajo te contamos que nuestro sistema próximamente cambiará... ¡se llamará HosVital!

Si quieres conocer más acerca del Sistema HosVital debes estar atento (a) a las capacitaciones que se realizarán.

**¡ESPÉRALO!**

CLINICA  
ANTIOQUIA