

**Diagnóstico de los medios internos y externos de la Clínica Universitaria  
Bolivariana**

**Trabajo de Grado para optar por el título de Comunicadora y Periodista**

**Leidy Stefanny Flórez Vásquez**

**Asesora**

**Lina Claudia Guarín Toro**

**Especialista en Periodismo Electrónico**

**Comunicadora Social y Periodista**

**Corporación Universitaria Lasallista**

**Facultad de Ciencias Sociales y Educación**

**Comunicación y Periodismo**

**Caldas, Antioquia**

**2018**

## Contenido

<b>Resumen</b> .....	5
<b>Introducción</b> .....	6
<b>Objetivos</b> .....	7
Objetivo general .....	7
Objetivos específicos .....	7
<b>Justificación</b> .....	8
<b>Marco teórico</b> .....	10
Comunicación Organizacional .....	10
Comunicación Interna.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Comunicación Externa .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Cultura Organizacional.....	19
Importancia de los medios .....	20
Qué es un diagnóstico.....	21
Metodología .....	26
Análisis de resultados .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Plan de mejora.....	42
Conclusiones .....	55
Recomendaciones .....	56
Bibliografía .....	57
Apéndices .....	59

## Lista de Apéndices

Apéndice A. Entrevista 1.....	59
Apéndice B. Entrevista 2.....	62
Apéndice C. Encuesta Público interno.....	63
Apéndice D. Encuesta Público externo.....	66

## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1.....	27
Ilustración 2.....	28
Ilustración 3.....	29
Ilustración 4.....	30
Ilustración 5.....	31
Ilustración 6.....	31
Ilustración 7.....	32
Ilustración 8.....	33
Ilustración 9.....	34
Ilustración 10.....	35
Ilustración 11.....	36
Ilustración 12.....	36
Ilustración 13.....	37
Ilustración 14.....	37
Ilustración 15.....	38
Ilustración 16.....	38
Ilustración 17.....	39
Ilustración 18.....	39

Ilustración 19.....	40
Ilustración 20.....	40
Ilustración 21.....	42
Ilustración 22.....	43
Ilustración 23.....	46
Ilustración 24.....	48
Ilustración 25.....	49
Ilustración 26.....	51
Ilustración 27.....	52
Ilustración 28.....	53

## Resumen

La comunicación organizacional es la herramienta por la cual una institución da cumplimiento a sus metas y objetivos planteados para el éxito de la misma. Su importancia radica en informar cuál es la misión, visión y cambios que se presenten en la organización.

Para que el proceso de comunicación se presente de manera efectiva es necesario conocer la importancia de la comunicación interna y externa en la organización. Lograr identificar los públicos permitirá entablar una relación de confianza que se va construyendo a medida en que se va posicionando los medios de comunicación.

Conocer las necesidades comunicacionales de cada público ayudará no solo a consolidar el medio si no también la cultura organizacional de una institución.

Saber si los medios de comunicación son efectivos, es complejo, sin embargo, este trabajo de grado tiene como objetivo realizar un diagnóstico que permita identificar si los medios de comunicación están llegando de manera correcta a cada uno de los públicos.

Será importante resaltar las acciones positivas que contribuyan al mejoramiento de la comunicación, también se determinará que contenidos son apropiados según las características del público.

**Palabras Claves:** Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Diagnóstico, Público Interno, Público Externo

## Introducción

Realizar un diagnóstico que permita identificar el posicionamiento de los medios entre los diferentes públicos de la Clínica Universitaria Bolivariana es el reto que se plantea para el desarrollo del trabajo. Indagar y analizar serán herramientas claves para medir la percepción de quienes son parte fundamental en el proceso de comunicación.

El presente trabajo está basado en analizar la importancia de los medios de comunicación al interior de la organización, de qué manera está ligada la cultura organizacional y cómo la comunicación corporativa toma fuerza en el proceso de interacción.

La Clínica Universitaria Bolivariana plantea varias estrategias comunicacionales con el fin de responder a las necesidades de sus públicos. Sin embargo, gran parte del trabajo está destinado a analizar si las acciones empleadas son las adecuadas y, a través de la percepción de los mismos públicos, conocer qué quieren y cómo lo quieren ver.

En este trabajo, la realización de un diagnóstico fue la mejor herramienta para determinar el funcionamiento de los medios dentro y fuera de la Clínica. Para ello, una encuesta diseñada para cada público facilitó la preparación de los resultados que al final contribuyeron con el diseño de un plan de mejora.

Un plan de mejora que no se aleja mucho del planteamiento ya utilizado por el área de comunicaciones de la Clínica si no que va más como un complemento para los procesos y la interacción con los públicos.

Hacer una buena lectura de los resultados permitirá diseñar estrategias ajustadas a las necesidades identificadas para la parte final del desarrollo del trabajo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar un diagnóstico de los medios de comunicación internos y externos de la Clínica Universitaria Bolivariana como una estrategia para identificar su posicionamiento en los diferentes públicos.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar el estado actual de los diferentes medios de comunicación de la Clínica para determinar qué tan apropiados son los contenidos y la manera en que estos están llegando e impactando sus públicos objetivos.
- Formular encuestas y entrevistas que permitan conocer la percepción y uso de los diferentes medios de comunicación de la Clínica por parte de su público interno y externo.
- Comparar contenidos frente a la competencia directa para identificar fortalezas, amenazas y debilidades en el mercado.
- Definir nuevas estrategias para fortalecer e impulsar los medios de comunicación de la institución.

## Justificación

Con 22 años en el mercado la Clínica Universitaria Bolivariana se caracteriza por ofrecer una serie de servicios ambulatorios y hospitalarios en distintas especialidades clínicas y quirúrgicas de alta calidad, entre las que se destacan Unidad de Terapia Intensiva Adultos, la Unidad Materno Infantil para el cuidado del binomio madre -hijo, los servicios de cirugía, hospitalización y de apoyo diagnóstico. La entidad hace énfasis en la atención de mediana y alta complejidad en la mayoría de especialidades.

La Clínica cuenta con diferentes medios de comunicación cada uno con una estrategia diferente, pero con el principal objetivo de informar. Tiene como una única red social Facebook, una herramienta que facilita la comunicación especialmente con su público externo y sus contenidos tienen un enfoque claro en promover el cuidado preventivo de la salud.

Maneja un boletín virtual interno llamado Tuyo, en el que los mismos generadores de contenido suelen ser empleados, médicos y estudiantes. Su circulación es semanal y va dividido por las diferentes áreas de la Institución.

Tiene carteleras internas y externas. Su contenido es de interés general, aunque se le da prioridad a los eventos de la Clínica y de la Universidad Pontificia Bolivariana. Están divididos en cinco secciones, es decir, maneja una agenda académica y cultural, cumpleaños, frase, juego y están ubicadas en lugares estratégicos.

Por último están la intranet y el Canal Tuyo TV, como medios de comunicación internos.

Aplicar conocimientos obtenidos durante la carrera Comunicación y Periodismo permitirá poner en práctica conceptos orientados en el manejo del público, cómo dar a conocer un producto, la manera de posicionar la imagen, cómo funciona el plan de comunicaciones interno-externo y finalmente cómo poner en marcha las metas propuestas por la organización.

La Clínica cuenta con las herramientas suficientes tanto físicas, como digitales para la implementación de nuevas estrategias para el mejoramiento de medios.

Lograr una efectividad en la utilización de cada uno de los medios de la Clínica Universitaria Bolivariana permitirá consolidar su imagen, audiencia, generar recordación y tener mayor control de contenidos.

Su impacto se verá reflejado en el momento en el que se tenga segmentado el público, es decir, se tenga mayor conocimiento sobre lo que quieren ver, cómo lo quieren ver, qué tipo de lenguaje se puede utilizar y qué es lo que esperan de cada uno de los medios establecidos para informar en la Clínica Universitaria Bolivariana.

La importancia de consolidar cada medio tiene como propósito de seguir posicionando aún más la imagen de la Clínica en el mercado.

En cuanto al impacto económico, si se hace un buen trabajo de medios se verá reflejado en el aumento de pacientes y clientes satisfechos.

## Marco teórico

La comunicación organizacional permite dar cumplimiento a metas y objetivos de la empresa, incluso en época de crisis, a través de las estrategias de comunicación.

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se ponen en contacto con otro individuo o subparte... Esto clarifica el hecho de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con él. (Velasco y Nosnik, 2003, 22).

La comunicación organizacional se estructura a través de mensajes y se compone de elementos verbales y no verbales. También habla de la realidad de la empresa y de la identidad corporativa.

Irene Trelles define la comunicación organizacional como “el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización”. (Trelles, S.f).

La comunicación organizacional es una herramienta importante dentro de una compañía porque da lugar a la transmisión de información, ayuda a identificar las necesidades y logros. “La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo”. (King, 2012).

Hay que resaltar que la comunicación organizacional cuenta con tres elementos claves:

1. **Todo comunica en una organización:** toda la actividad cotidiana de la empresa se expresa, hasta el comportamiento de sus miembros.
2. **Es generadora de expectativas:** este aspecto es fundamental en la organización porque determina el nivel de satisfacción de los públicos.

3. **Debe ser integrada:** indagar e identificar a quién se quiere comunicar permitirá diseñar estrategias de manera coherente, es decir, que vaya de acuerdo con los objetivos de la organización.

El objetivo de la comunicación organizacional:

1. Informar cual es la misión de la organización, su filosofía y sus valores (información externa e interna).
2. Informar a la organización de los sucesos económicos, políticos, sociales y financieros que la pueden afectar o beneficiar.
3. Informar a la organización hacia donde se dirige el sector que opera (sus aspectos negativos y positivos).
4. Informar las ventajas comparativas y competitivas de nuestra organización (clientes-proveedores-socios y los trabajadores de nuestra organización).
5. Informar de nuestras relaciones comerciales, culturales y sociales como elemento de solidez de nuestra organización. (Hernán, Sf)

Sin embargo, se tiene un margen de error y en la comunicación organizacional las barreras pueden presentarse en la trasmisión de información, puede originarse en el emisor, mensaje, receptor o en el mismo *feedback*.

Las barreas más frecuentes son:

- Falta o ausencia de planeación
- Supuestos o hechos confusos
- Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica
- Información expresada deficientemente
- Barreras de contexto internacional
- Pérdida de información por retención limitada
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma
- Comunicación de forma impersonal
- Desconfianza o temores en la comunicación
- Tiempo insuficiente ante los cambios

- Exceso de información
- Demás barreras en la comunicación (King, (2012).

Se puede concluir que la comunicación organizacional es el recurso principal de la cualquier empresa para llegar a sus públicos.

Contar con la posibilidad de segmentar el público ya sea interno o externo, permitirá dentro de la compañía determinar qué tan efectiva es la interacción y qué tan factible es el proceso de comunicación que se está manejando.

La Clínica Universitaria Bolivariana de acuerdo con su necesidad de comunicar ha implementado diferentes estrategias con el fin de dar a conocer en el mercado su imagen y portafolio de servicios. Todo con el propósito de buscar un posicionamiento dentro de su público objetivo con la claridad de saber qué se quiere comunicar, de qué manera y cómo se va enganchar.

Tener diferentes herramientas que faciliten la comunicación no garantiza que cada uno de los medios tenga el éxito deseado. Tal vez identificando qué es lo que el público quiere ver permitirá tener mayor acierto, pero si por lo contrario no se segmenta ni se indaga, nunca se podrá determinar a quién se está dirigiendo y qué clase de público se tiene en la organización.

Pero, ¿qué tan importante es conocer al público al cual se va dirigir? Tener definido o segmentado el público permitirá, en gran parte, el funcionamiento y el reconocimiento de la organización, ayudará que la creación de contenidos sea adecuado, que el lenguaje esté acorde con el público, ya que no es lo mismo cómo se relaciona o se dirige en redes sociales al lenguaje que se utiliza en una reunión con la Junta Directiva de la organización. Esto facilitará la comunicación con el público, todo depende del buen trabajo de medios.

Identificar primero quién es su público interno le ayudará a la organización a tener diversas estrategias de interacción.

La Clínica Universitaria Bolivariana en el Área de Comunicaciones cuenta con diferentes perfiles encaminados a cumplir diferentes tareas, pero con el mismo objetivo

de comunicar al público meta. Se cuenta con una coordinadora de Comunicaciones, un comunicador digital y una diseñadora (encargada de las piezas gráficas) y el aprendiz.

Es precisamente este equipo de trabajo el que diseña las estrategias que permite que público cuente con la información necesaria para proyectarle los servicios, imagen, calidad humana y el qué hacer de la Clínica.

Las estrategias para referirse a cada uno de ellos varían y estas pueden ser a través de una comunicación directa y plataformas virtuales como Facebook, página web o correos institucionales.

“Cuando hablamos de cómo lograr algo, cómo alcanzar un objetivo, estamos en el terreno de la estrategia y la táctica; entre ellas la diferencia es solo el nivel de acción y jerarquía” (Cardona y Macías: 2007:120).

La estrategia de comunicación tiene como objetivo:

- Informar las posturas institucionales rectoras que conlleva a implementar una nueva cultura organizacional.
- Señalar las ideas rectoras de la organización, para unificar los esfuerzos individuales y grupales hacia la dirección fijada.
- Trabajar sobre la identidad de la organización, no solo por su giro comercial, sino por su actitud hacia el trabajo y el servicio, que se refleje en una imagen creativa y original.
- Crear un sentido de pertenencia en torno a una serie de valores que se debe ejercer en la actividad laboral y personal de las personas de la organización.
- Disminuir o en todo caso eliminar, las resistencias culturales provenientes de experiencias pasadas negativas, acentuando la idea de sobre la renovación de los procesos laboral.
- Desarrollar una visión comunitaria con disposición al cambio, que logre construir objetivos comunes, que se apliquen y se reflejen, en las actividades cotidianas de las personas dentro y fuera de la organización.
- Operar todos los instrumentos y técnicas disponibles, para lograr el encuentro de opiniones que enriquezcan y retroalimentación la

participación de las personas, con el interés de crear una organización más comunicativa, solidaria, reflexiva y autogestiva.

- Operar bajo lógicas de organización planificadas, para que cada elemento conozca su actividad y su posición en la organización, no sólo como empleado sino como parte de una comunidad que lleva un mismo objetivo.
- Determinar los niveles de eficacia y calidad con las cuales las personas se van a desempeñar en su actividad cotidiana dentro de la organización. (Arellano,Sf).

Las estrategias comunicativas en la organización se utilizan para implementar en la empresa el sello personal, cómo se ve la empresa y qué no tienen los demás o su competencia.

## **La importancia de la comunicación interna y externa en la organización**

### **Comunicación interna**

La comunicación interna es la planificación de actividades para la creación de buenas relaciones de sus miembros a través de diferentes medios de comunicación.

Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales. (Ritter, 2008, 8).

En entrevista telefónica con Juan Carlos Valencia, profesional de Comunicaciones de la empresa Metro de Medellín, explicó que para su área de trabajo la principal línea es velar por la reputación empresarial y generar confianza ante los diferentes públicos internos y externos.

“El objetivo desde la Dirección de Comunicaciones es gestionar reputación corporativa y desde la empresa el propósito es gestionar calidad de vida” J.Valencia (Comunicación personal, 10 de enero, 2018). (Véase Apéndice A)

La comunicación interna no solamente ayuda a acompañar al cambio o a mejorar la productividad e involucrar a todo el personal, sino que le permiten a la organización ser más coherente y coordinada cuando realice cualquier plan de acción. (Amado Suárez y Zuñeda, 1999).

En la Clínica Universitaria Bolivariana el público interno no solo está conformado por los empleados sino también por las familias de los colaboradores.

La Institución busca comunicarse con su público interno a través de diferentes medios, por ejemplo, utiliza su boletín cada semana con información general de todas las áreas de la Clínica, cuenta una intranet, correo institucional y las carteleras se actualizan cada 15 días con información diversa.

La comunicación interna permite:

- **Tener una buena identidad desde adentro para construir una buena imagen hacia fuera:** No hay nada peor que un proyecto empresarial sin identidad, y ésta debe ser conocida, aceptada e interiorizada por el equipo para que se pueda proyectar hacia fuera y ayude a construir la imagen corporativa deseada por la empresa.
- **Trabajar la Estrategia empresarial en equipo:** Implicar a los empleados en la estrategia, compartir las decisiones y trasladar el papel que cada persona tiene, favorecerá alcanzar cualquier objetivo empresarial.
- **Gestión del talento:** Las personas que forman un equipo definen su Capital Humano y el Talento Corporativo de una empresa.
- **Innovación**
- **Clima Laboral:** La comunicación a todos los niveles de la empresa y la transparencia son factores críticos que contribuyen a generar un buen clima laboral o por el contrario, una mala comunicación interna lo deteriorará.

- **Liderazgo:** Mediante la estrategia de comunicación interna construimos los niveles de confianza que los líderes necesitan de sus equipos para dirigir y tomar decisiones.
- **Motivación del empleado.** Cuando te sientes parte de algo y te identificas con sus valores, cuando sientes orgullo por lo que haces y satisfacción por tu trabajo y cuando recibes reconocimiento y recompensa, tu motivación es inmensa, y por lo tanto mejora la productividad de tu empresa.
- **Gestión del cambio.** (García, Sf).

Este tipo de herramienta nace de la necesidad de crear un canal de comunicación más cercano con los empleados y con el fin de motivar el talento humano.

El éxito también depende de mantener bien informados a los empleados sobre sus tareas, fallas y logros a nivel laboral. Impartir dentro de la organización la misión, visión, valores políticas y filosofía, es decir, involucrar a los empleados en el qué hacer de la empresa permitirá crear en ellos un sentido de pertenencia.

En el diálogo con Valencia precisó quiénes son para ellos los públicos objetivos.

Los públicos internos y externos son los que denominamos grupos de interés, dentro del público interno hacen parte empleados y funcionarios de la empresa Metro de Medellín. Otro grupo de interés es el conformado por los miembros de la Junta Directiva y los socios, que son la Alcaldía de Medellín y la Gobernación de Antioquia. J.Valencia (Comunicación personal, 10 de enero, 2018). (Véase apéndice A)

La comunicación interna se puede clasificar en ascendente, que se da de abajo hacia arriba y la descendente, de arriba hacia abajo en la jerarquía.

Los canales de comunicación más utilizados por la Clínica Universitaria Bolivariana para comunicarse con su público interno es el Boletín Tuyo con una edición

semanal y maneja información de las áreas, Correo Institucional que llega de manera directa, intranet, carteleras y el Canal Tuyo TV.

### **Comunicación externa**

La comunicación externa permite en la organización establecer relación, como su nombre lo dice, con su público externo, recolectar información del entorno y entablar un proceso de dar y recibir.

La comunicación externa se utiliza para proporcionar información persuasiva a los representantes del entorno acerca de las actividades, productos o servicios de la organización. La información enviada por medio de canales externos puede utilizarse para influir sobre las actividades de los individuos y de los grupos en el entorno relevante. (Gary, 2003).

También se conoce como comunicación externa a “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes...), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos a proyectar una imagen favorable o promover sus productos y servicios” (Fernández, 2002,12).

Al igual que la comunicación interna, la externa también puede darse a través de medios de comunicación aunque depende del mensaje que se quiere transmitir al público meta.

“La satisfacción es un estado psicológico, y por tanto subjetivo, cuya obtención asegura fidelidad. La satisfacción del cliente es a la organización, lo que la felicidad es a la persona”. (Kloter, 2003, 13)

La comunicación externa ayuda a la organización a proyectar una imagen favorable y mejorar la comunicación con su entorno. La Clínica Universitaria Bolivariana para entablar comunicación con dicho público lo hace a través de carteleras, página web, redes sociales y canal Tuyo TV.

Los tipos de comunicación externa son:

- Comunicación externa estratégica. Consiste en conocer los datos de la competencia, las variables económicas y su evolución así como los cambios en legislación laboral y muchos más, con el fin de alcanzar una posición competitiva en el mercado.
- Comunicación externa operativa. Se utiliza para el desarrollo diario de la actividad de la empresa, y es la más importante a nivel de conocer ya que es la que lleva todas las comunicaciones públicas externas de la empresa, tanto con proveedores, clientes, competidores, administraciones, etc.
- Comunicación externa de notoriedad. Quiere dar a conocer a la empresa, tanto en mejorar la imagen como dar a conocer los productos. Es la que se encarga de la promoción, marketing, publicidad, patrocinios y otras actividades que hacen conocida la empresa de cara al exterior. (Soto, Sf).

En relación con la Clínica se puede relacionar con la comunicación externa operativa y comunicación externa de notoriedad, porque están más enfocadas en el qué hacer de la organización.

En entrevista telefónica con María Cristina Gil, profesional de comunicaciones de una empresa de Telecomunicaciones, precisó cuál es la clave de un acertado plan.

Lo que ayuda a mantener una buena relación con su público y permite priorizar en una organización es el diseño de las estrategias. “Lo que está funcionando no se puede cambiar, simplemente se debe refrescar para no volver monótono”. M. Gil (Comunicación personal, 12 de enero, 2018). (Véase Apéndice B)

Hablar de las diferentes formas de comunicación en una organización también remite a tener en cuenta aspectos tales como la cultura organizacional.

Las organizaciones son también entes moldeables en sus comportamientos, pues son la suma de las relaciones que efectúan las personas que las integran, son el número de interconexiones y vínculos

que han sido capaces de establecer y por lo tanto, son por sí mismas actores ( Chagoya, 2015).

La cultura corporativa no es solo el resultado espontáneo de las interacciones diarias de los sujetos en el sistema, sino que además es resultado de las restricciones y espacios, de los estímulos y límites que la organización permite a sus empleados en función de sus objetivos comerciales, productivos, de servicios y estratégicos. (Garrido, Comunicación de la estrategia. 03).

La cultura organizacional no puede modificarse, solo se pueden cambiar o renovar algunos aspectos o hábitos. Su cambio no es garantía de que el comportamiento sea el esperado dentro de la organización.

¿Qué es un hábito? Es el concepto que viene después de las normas. Estos no están escritos ni tienen que estar necesariamente aprobados, simplemente son pequeñas recomendaciones que en la mayoría de los casos se toman como normas. Para poner un ejemplo, en muchas oficinas públicas hace unos años no estaba prohibido fumar por norma, pero se entendía que realizar esta acción podía perjudicar a no fumadores, por lo que nadie fumaba. A esto se le llama característica de la cultura organizacional de la empresa. (Díaz, 2013).

Podemos citar como ejemplo a Disney y Coca Cola con la mejor cultura organizacional.

La cultura organizacional de Disney está conformada por todas las conductas que han sido definidas y por lo que se espera que la gente haga como parte crucial de la empresa.

Por ejemplo, los nuevos empleados pasan por una capacitación llamada "Tradiciones", con la cual se busca transmitir las creencias prácticas y las tradiciones que tienen los parques desde sus orígenes.

En la misma dirección, el liderazgo en Disney pone énfasis en un sistema de reconocimiento de las buenas prácticas. Ellos saben que lo que más consolida su cultura es el reforzamiento positivo de las conductas que le han dado éxito a la empresa. (Jiménez, 2012).

Cultura Organizacional Coca-Cola (Femsa). Todo colaborador de Femsa debe observar los valores y principios que conforman la cultura organizacional y propiciar su difusión y cumplimiento, de modo tal, que asegure la ventaja competitiva de la empresa a nivel de clase mundial, orientada a la calidad, al mercado y al desarrollo del talento humano.

Nuestra cultura está constituida por los siguientes valores:

Pasión por el servicio y enfoque al Cliente/consumidor

Innovación y creatividad

Calidad y productividad

Respeto, desarrollo integral y excelencia del personal

Honestidad, integridad y austeridad. (Ramírez, Sf).

Sin duda la cultura organizacional es la columna vertebral de toda empresa, ya que ayuda a definir el comportamiento de cada uno, tanto en el interior como en el exterior de la compañía.

La importancia de los medios es fomentar la Cultura Organizacional en la Clínica Universitaria Bolivariana, de su despliegue depende que tanto el público interno como el externo tenga conocimiento de los valores y slogan de la institución.

### **Importancia de los medios**

La importancia de los diferentes medios de comunicación es que su influencia es tal, que son quienes construyen la realidad de las personas. Si no transmiten ni generan emociones, nunca se tendrá conocimiento de cuál es su trabajo en realidad.

Se tratan de que los medios sean muy influyentes. Se intentan evaluar a través de encuestas donde se les pregunte a los públicos qué tan informados se sienten. En estas se obtienen respuestas positivas, negativas y sugerencias, pero se considera que con los medios que se están manejando se les está llegando a los diferentes públicos". J.Valencia (Comunicación personal, 10 de enero, 2018). (Véase Apéndice A)

“A nivel interno, los blogs, wikis y redes sociales están haciendo que las empresas sean más productivas, más comunicativas y que sus procesos de decisión sean más ágiles y transparentes” (Celaya, 2008).

En la Clínica Universitaria Bolivariana el manejo de los diferentes medios busca claramente tener una comunicación asertiva, sin tropiezos y sin perder el control sobre los contenidos.

La interacción a través de cada medio está pensada con el fin de crear canales de información, que permitan una comunicación constante y que logre despertar en cada uno de los públicos el interés esperado.

Un diagnóstico puede ser la línea directa que nos determine qué tan factible es el funcionamiento de los medios de comunicación, su trabajo influirá en la toma de decisiones y el estar dispuesto a identificar aspectos a mejorar y eficacia en cada uno de los medios.

### **¿Qué es un diagnóstico?**

Un diagnóstico es la oportunidad perfecta para analizar el desempeño de la organización, en este caso, en cuanto al manejo de medios de comunicación. También puede definirse como “un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones”. (Andrade, Sf)

Sin embargo, existen otros autores que definen el diagnóstico como:

La conclusión del estudio o investigación de una realidad. Expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada: es el procedimiento por el cual se establece la naturaleza y magnitud de las necesidades y problemas que afectan al aspecto, sector o situación de la realidad social motivo de estudio-investigación en vista de la programación y-realización de una acción. (Scarón.1985. 26)

En la Clínica Universitaria Bolivariana se buscará a través de la percepción de sus públicos internos y externos identificar qué tan efectivo es el funcionamiento de los medios de comunicación.

Un diagnóstico organizacional de la comunicación, examina también los productos comunicacionales de la organización, tales como afiches, paneles, volantes, periódicos, murales, etc. Finalmente una evaluación de la comunicación puede contemplar también las formas de distorsión de la comunicación, como los rumores, los ruidos, que generan las estructuras de poder en una organización. (Gavilán y Karín.2001)

Su importancia radica en que ayuda a la organización a plantearse objetivos con el fin de impactar e innovar su público en general, permitiendo hacer cambios oportunos que respondan a la necesidad de cada uno, contemplando en los resultados un margen de error, es decir, que no se encuentren respuestas positivas a lo que se está buscando.

En la entrevista telefónica con Gil, dijo, de manera personal y desde su experiencia, que el diagnóstico es la herramienta para conocer qué es lo quiere el público.

“Ir midiendo para saber cómo se está comportando un medio, la audiencia qué necesita qué le gusta y poder ir haciendo cambios oportunos que respondan a la necesidad del público. M. Gil (Comunicación personal, 12 de enero, 2018). (Véase Apéndice B)

Implementar un diagnóstico ayudará a identificar:

Los medios institucionales deben ser creados de acuerdo con las necesidades de cada organización. No todas las organizaciones requieren de los mismos medios, en la medida en que se van identificando las necesidades se va pensando en el medio más apropiado para el público que tiene la necesidad de comunicación. De acuerdo con esto es muy importante hacer un zoom a cada medio y analizar cada sección o contenido. M. Gil (Comunicación personal, 12 de enero, 2018). (Véase Apéndice B)

En la Clínica Universitaria Bolivariana se implementará un diagnóstico funcionalista cuyo objetivo es “detectar y corregir las prácticas de comunicación que están impidiendo la producción y la eficiencia de la organización” (Díaz, Karín, 2001).

La perspectiva funcionalista usa un proceso de diagnóstico en el cual el comunicador organizacional asume la responsabilidad casi total del diseño y la conducción del mismo (objetivos, métodos, y la interpretación de los resultados). Por el hecho de usar conceptos y métodos previamente establecidos que dice que la corriente funcionalista adopta una perspectiva desde afuera de la organización. (Díaz, Karín, 2001).

No obstante, el diagnóstico organizacional también se encarga de recolectar información del clima general de la comunicación, nivel de satisfacción de los empleados, el impacto de los procesos de información y el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología.

Realizar un diagnóstico permitirá diseñar diferentes estrategias y quizás posibles soluciones, hacerlo muy a menudo no es garantía de que los medios logren alcanzar el éxito deseado. “Lo más recomendable es hacer mediciones en los dos semestres, sobre todo la del final permitirá tener herramientas para tomar decisiones para el año siguiente” M. Gil (comunicación personal, 12 de enero, 2018). (Véase Apéndice B)

Hacer una medición del funcionamiento de los medios podrá estipular si se han cumplido los objetivos propuestos tanto del profesional de comunicación como de los canales en general.

En el caso de la empresa Metro de Medellín utilizan varios indicadores de desempeño. Uno se encarga de medir la percepción ciudadana y el otro de la reputación corporativa.

Las herramientas que se deben tener en cuenta para llevar a cabo el diagnóstico son:

Saber quién es mi público (a quién me estoy dirigiendo), para qué medio va dirigido, qué objetivo que quiero escuchar de la gente, con base en eso preguntar si tengo una intención particular o si algo me está inquietando de algún medio determinado, qué te gustaría medir y qué no te parece. M. Gil (comunicación personal, 12 de enero, 2018). ( Véase Apéndice B)

De acuerdo con el objetivo propuesto para el desarrollo de este trabajo, se utilizará como metodología un cuestionario con el fin de tener más herramientas que permitan el diseño de nuevas estrategias.

El cuestionario es el instrumento más comúnmente usado en la realización de un diagnóstico de la comunicación organizacional. Esto se debe principalmente a que el cuestionario permite recoger mayor cantidad de información de mayor cantidad de gente de una manera más rápida y económica que otros métodos. Además el análisis de la información puede ser más objetivo y rápido mediante el análisis estadístico. (Díaz, Karín, 2001).

Los resultados del diagnóstico determinarán la creación de posibles soluciones y aspectos de mejora. Tanto para los públicos internos y externos. Con un buen trabajo

de medios se podrá trabajar para garantizar que la Clínica Universitaria Bolivariana tenga mejor comunicación con cada uno de sus públicos.

El objetivo final del diagnóstico será consolidar los medios de comunicación, a través de un plan de mejora, diseño de tácticas, fortalecer los mejor posicionados y reforzar aquellos con niveles más bajos.

## Metodología

“La Metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la estrategia a seguir en el proceso”. (León y Cortés, 2004,08).

El enfoque de este trabajo es de carácter mixto, porque tiene características del enfoque cualitativo como las encuestas y las entrevistas semiestructuradas que se aplicaron para el desarrollo de este proyecto; y del enfoque cuantitativo en el que se utiliza la observación como recolección de datos.

En un enfoque mixto el investigador utiliza las técnicas de cada uno por separado, se hacen entrevistas, se realizan encuestas para saber las opiniones de cada cual sobre el tema en cuestión, se trazan lineamientos sobre las políticas a seguir según las personas que intervengan , etc., además esas encuestas pueden ser valoradas en escalas medibles y se hacen valoraciones numéricas de las mismas, se obtienen rangos de valores de las respuestas, se observan las tendencias obtenidas, las frecuencias, se hacen histogramas, se formulan hipótesis que se corroboran posteriormente. En este enfoque mixto se integran ambas concepciones y se combinan los procesos para llegar a resultados de una forma superior. (León y Cortés, 2004,11).

Como se mencionaba anteriormente para la recolección de datos se realizaron encuestas tanto para el público interno como para el externo en la Clínica Universitaria Bolivariana y a partir de las respuestas se determinó el paso a seguir para el desarrollo del trabajo.

La observación se hizo en cada uno de los pisos de la Clínica con el objetivo de analizar que tanto provecho se tiene de los medios de comunicación. Para las entrevistas se logró concretar a dos profesionales del Área de Comunicaciones de dos empresas del sector público de la ciudad, para hablar sobre el manejo de los medios, el impacto y la importancia de hacer un diagnóstico en las organizaciones.

## Análisis de resultados de la encuesta general de percepción de los medios de comunicación Clínica Universitaria Bolivariana

### Público interno

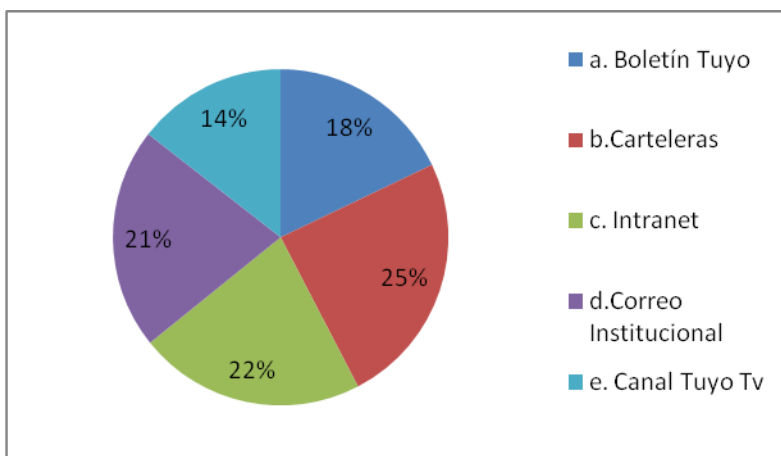
Lograr identificar las necesidades comunicacionales de los diferentes públicos de la Clínica Universitaria Bolivariana permitió conocer fortalezas y debilidades que influyen en el proceso de comunicación.

Para conocer los resultados se le da paso al análisis de las preguntas respondidas por 106 integrantes de la institución.

#### 1. De los siguientes medios de comunicación internos, señale cuáles conoce:

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo Institucional
- Canal Tuyo Tv

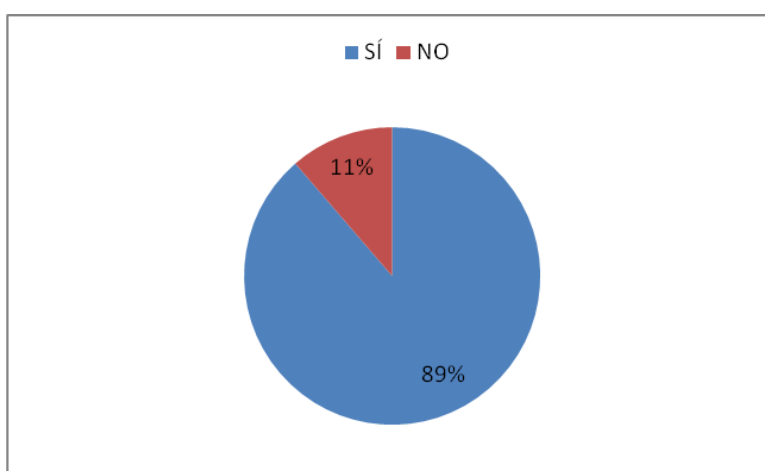
Ilustración 1



El público interno de la Clínica reconoce los diferentes medios de comunicación, sin embargo, su interacción es muy poca. Por ejemplo, Tuyo TV no tiene la fuerza que debería tener un canal interno como trasmisor de información.

**2. ¿Cree usted que los medios de comunicación internos ofrecen una información oportuna, útil y relevante?**

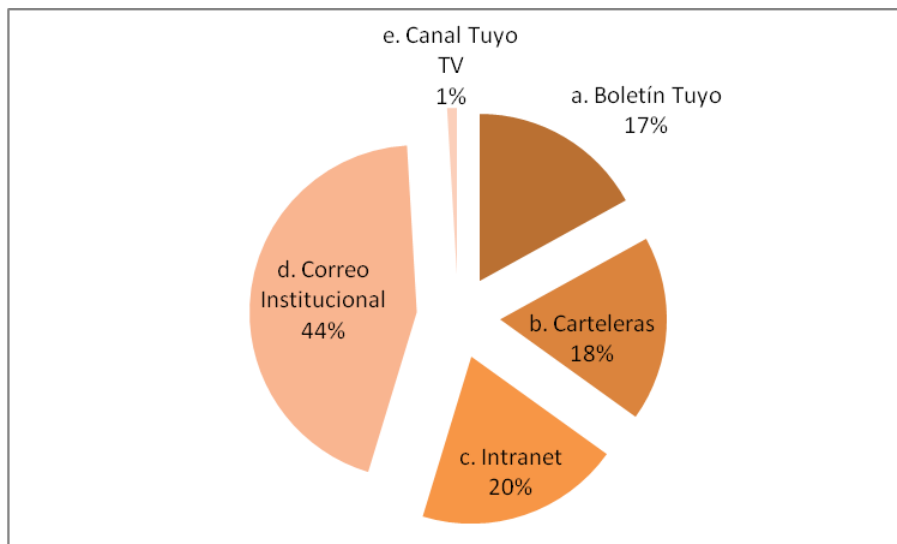
**Ilustración 2**



Un 89% del público interno manifestó que cada medio es determinante para transmitir información, que son eficaces, rápidos, efectivos y que brinda la oportunidad de tener a la mano contenido de interés general y de carácter institucional. Sin embargo, el otro 11% hace gran énfasis en que se deben potencializar los contenidos, darle mejor aprovechamiento a los eventos, no dejar pasar ocho días para dar a conocer información de Clínica y reforzar las estrategias para llegar a áreas asistenciales, explotar más el canal interno y el boletín Tuyo.

### 3. ¿Cuál es el medio de comunicación interno que más consulta?

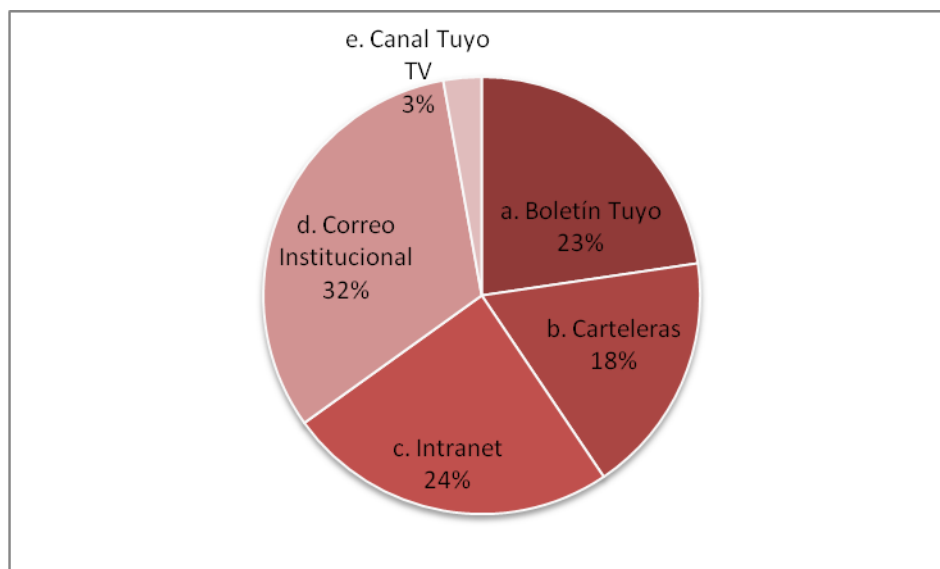
**Ilustración 3**



Con un 44% el correo institucional sobresale por ser el más consultado dentro del público interno, luego la Intranet y el boletín Tuyo por debajo con el 17%.

### 4. ¿Cuál es el medio de comunicación interna que considera tiene mayor arraigo en la institución:

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo Institucional
- Canal Tuyo Tv

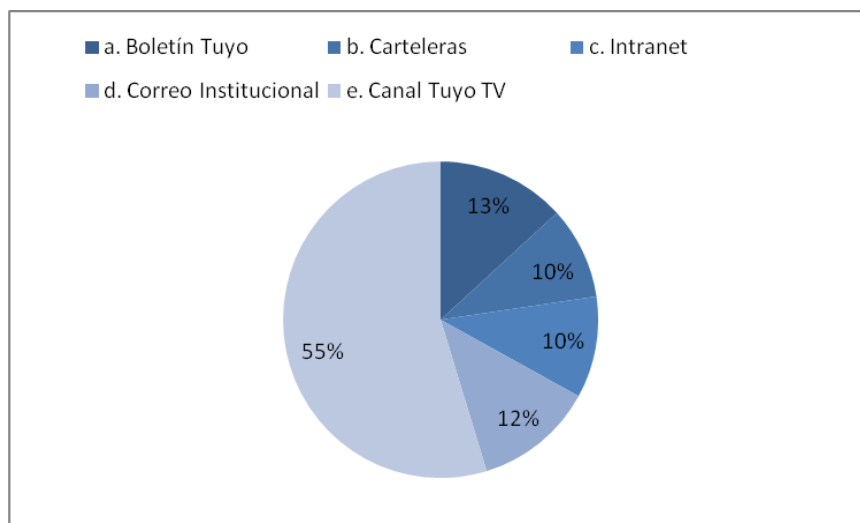
**Ilustración 4**

Por encima del boletín y de las carteleras, el correo institucional se considera por parte del público interno como el de mayor arraigo en la institución con el 32% porque es de fácil acceso y permite recibir información de toda clase incluso el mismo boletín institucional.

**5. ¿Cuál es el medio de comunicación interna que considera tiene menor arraigo en la institución?**

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo Institucional
- Canal Tuyo TV

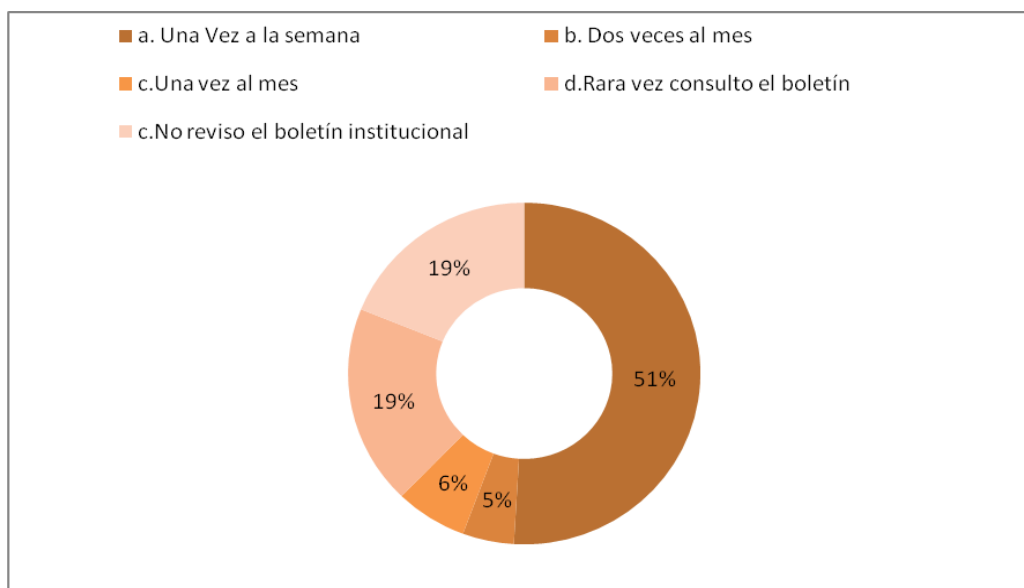
Ilustración 5



Con un porcentaje del 55% el Canal Tuyo TV se considera como el de menor arraigo en la Clínica. Según el público interno hace falta mayor difusión en la diferentes áreas, dar a conocer su contenido y manifiestan que el horario laboral no alcanza para estar pendiente de su tramisión.

## 6. ¿Con qué frecuencia lee usted el Boletín Institucional Tuyo?

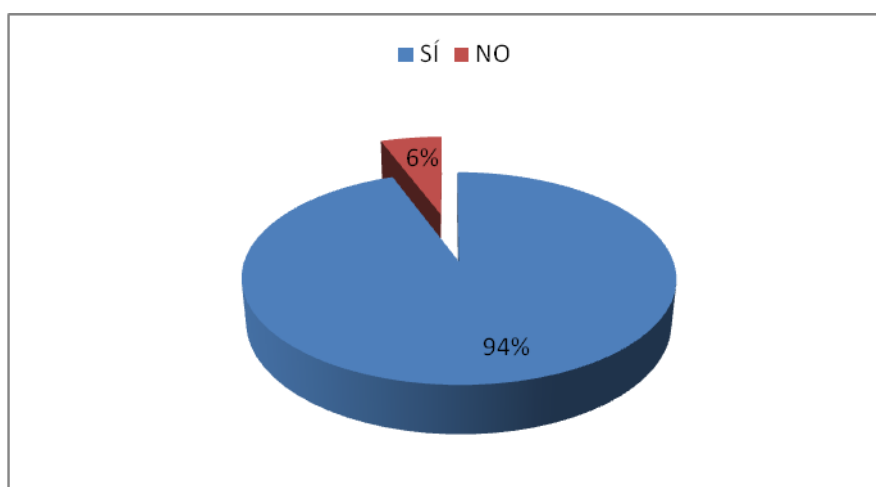
Ilustración 6



Según el resultado, el boletín institucional es leído en un 51% cada semana, es decir, cada vez que es enviado al público interno de la Clínica. Los que no lo revisan explicaron que es porque no les despierta ningún interés y se considera poco atractivo visualmente.

## 7. Ha visto la información publicada en las carteleras institucionales

Ilustración 7



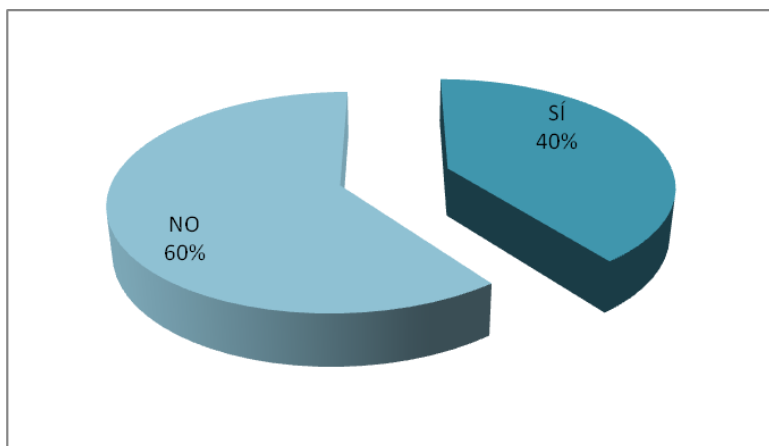
Con un alto porcentaje, el público interno ha visto las carteleras de la Clínica Universitaria Bolivariana, aunque no despiertan ningún interés por sus contenidos; sin embargo, para otra parte del público están en lugares estratégicos de la Clínica y ofrecen información importante.

## 8. ¿Qué tipo de información le gustaría ver en las carteleras?

Aunque las carteleras manejan información diversa y tratan de captar la atención a través de juegos, el público interno quiere ver contenidos relacionados con los servicios, ofertas educativas, clasificados, cambios, convenios, cultura y tips para la vida.

### 9. ¿Sigue usted nuestra página de Facebook?

Ilustración 8



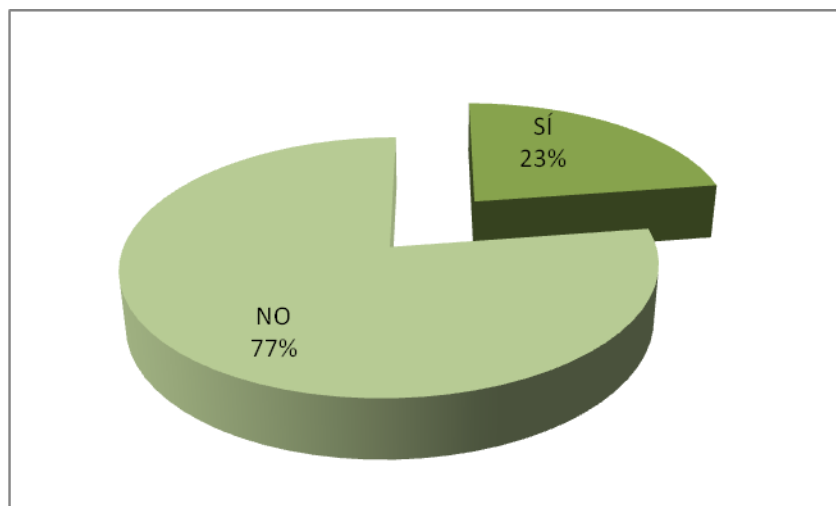
Con un porcentaje del 60% nuestro público interno no conoce la página de Facebook.

### 10. ¿Qué tipo de información le gustaría encontrar en los medios de comunicación internos de la institución?

Aunque parte del público interno manifiesta que el manejo de información de los medios ha sido adecuado, la otra parte recomienda que se deben tener en cuenta contenidos tales del sector salud, de la Clínica, clasificados, investigación, beneficios para los empleados y campañas de humanización.

### 11. Le gustaría que se implementara otro medio de comunicación en la Institución

Ilustración 9



Aunque el No está por encima con un 77%, el público interno manifiesta que los medios son adecuados; el Sí opta por implementar en la Clínica un periódico o revista física, un boletín físico mensual y potencializar redes sociales con Instagram y Twitter.

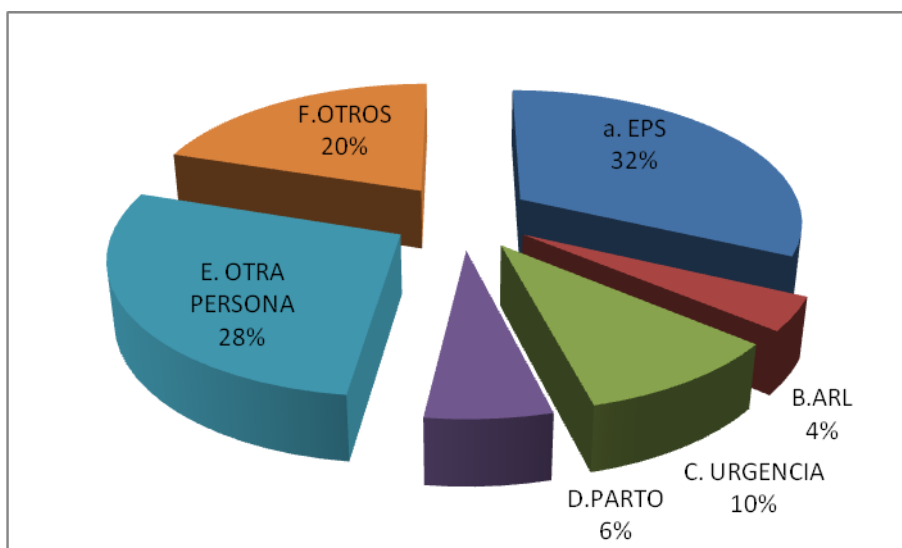
## Público externo

Para contribuir con el Diagnóstico General de Medios de la Clínica Universitaria Bolivariana se realizó una encuesta que constaba de nueve preguntas dirigidas al público externo (en este caso, pacientes, visitantes y acompañantes). En total, participaron 51 personas.

Los resultados fueron los siguientes:

### 1. ¿Cómo se enteró usted de los servicios que ofrece la Clínica Universitaria Bolivariana?

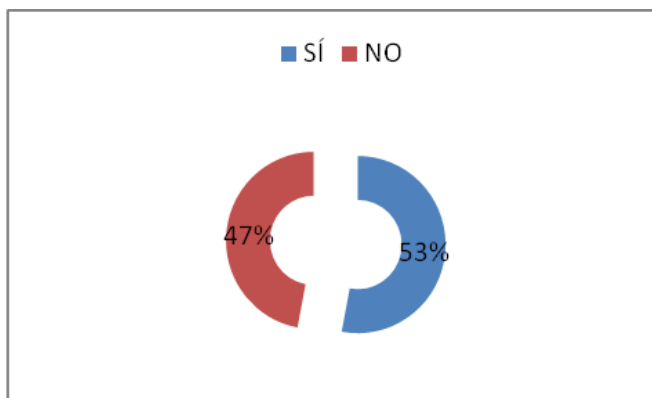
Ilustración 10



Según la gráfica se logró indentificar que con un porcentaje del 32% gran parte del público externo llega a la Clínica remitido por su EPS y por otra persona. En el grupo de Otros, cabe resaltar que su acercamiento con la Clínica fue por causa de una urgencia, remisión o internet.

## 2. ¿Conoce algunos de los medios de comunicación que maneja la Clínica Universitaria Bolivariana?

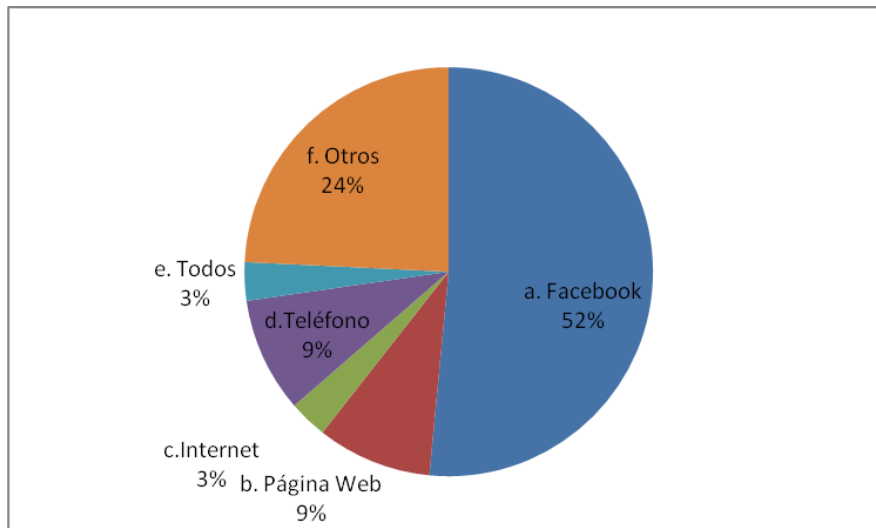
**Ilustración 11**



Siendo muy poca la diferencia se establece que el público externo con un 53% conoce los medios de la Clínica Univesitaria Bolivariana.

**Si su respuesta es afirmativa, mencione cuáles son los medios que conoce**

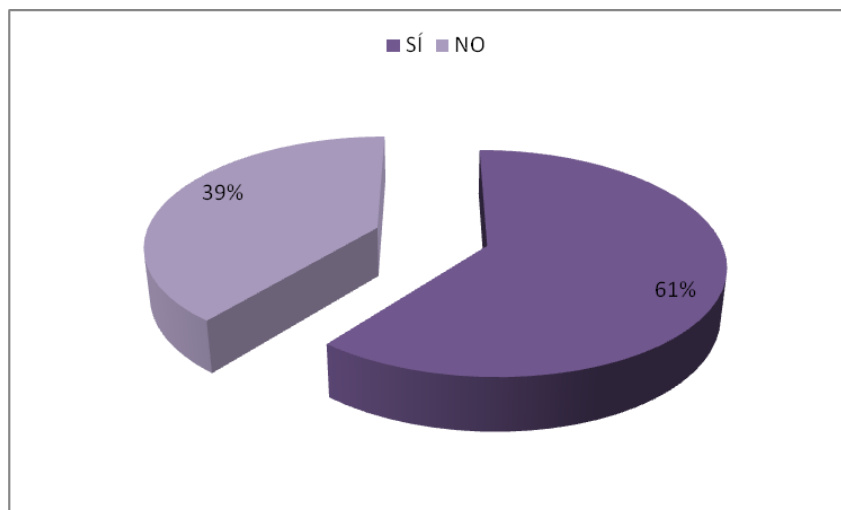
**Ilustración 12**



Con un 52% facebook sobresale por encima de otras alternativas como la página web, en el grupo de Otros con el 24% está Radio Bolivariana, dirigida por la Universidad Pontificia Bolivariana, y Canal Tuyo TV transmitido a través del canal 55 en las salas de espera de la Clínica.

### 3. Ha visto la información publicada en las carteleras institucionales

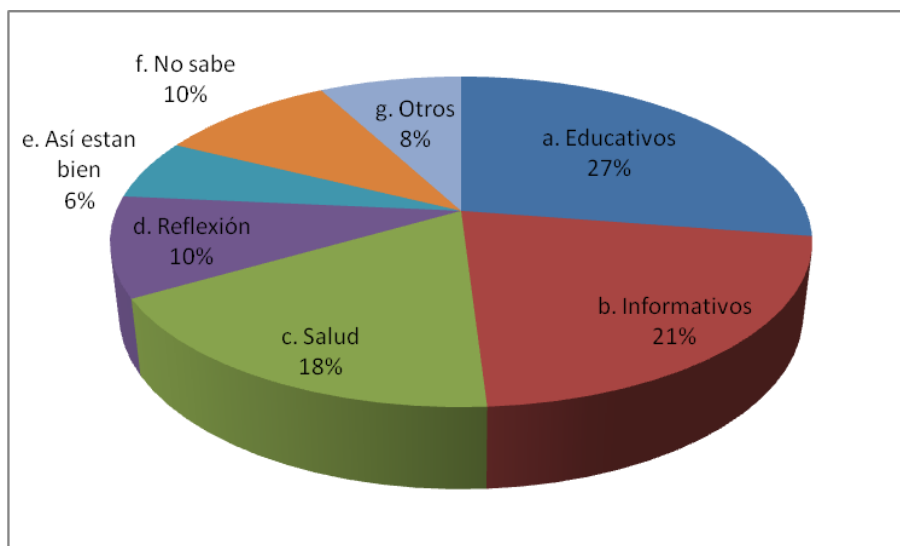
Ilustración 13



Con una gran diferencia, la publicación en carteleras es buena lo que permite que el Sí con el 61% sobresalga sobre el No. Es preciso recordar que el contenido se actualiza cada 15 días.

### 4. ¿Qué tipo de información le gustaría ver en las carteleras?

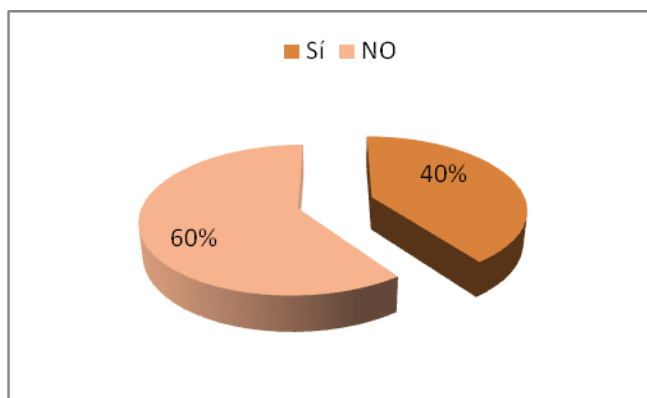
Ilustración 14



Con muy poca diferencia, el público externo opta con el 27% ver contenido educativo e informativo con el 21%, algunos manifiestan que no saben y esto supera la opción de respuesta Otros contenidos como eventos, donaciones y ayudas.

### 5. ¿Sigue usted nuestra página de Facebook?

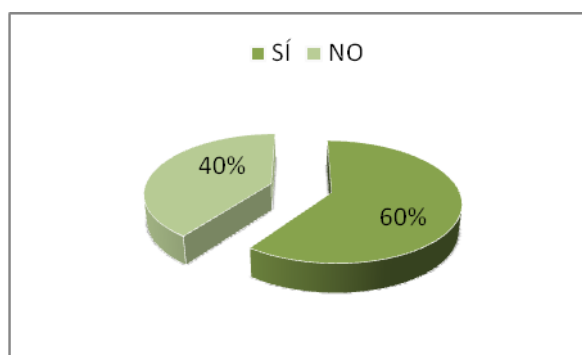
**Ilustración 15**



La mayoría del público externo manifestó que uno de los medios que conocía de la Clínica era la red social, sin embargo, la gráfica sí muestra que en un 60% no son seguidores de la misma.

### 6. ¿Estaría dispuesto a recibir información de la Clínica Universitaria Bolivariana?

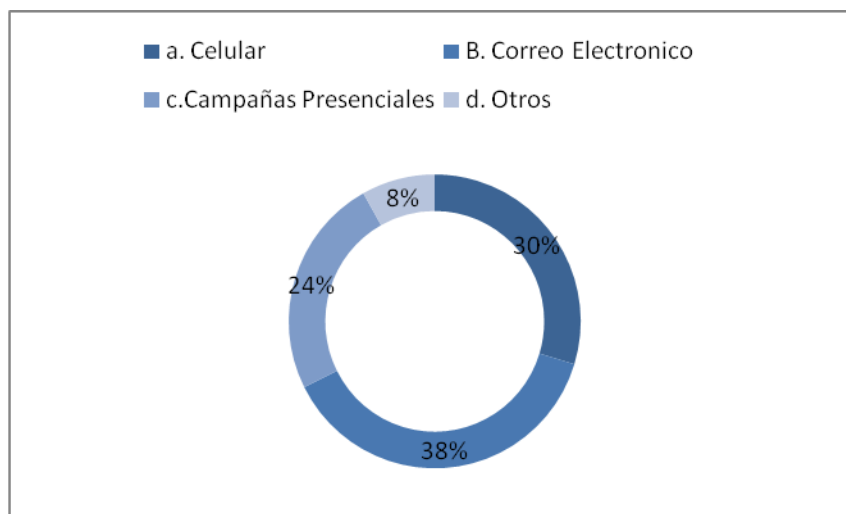
**Ilustración 16**



El público externo estaría dispuesto con el 60% a recibir información de la Clínica a través de diferentes medios.

Si su respuesta es afirmativa, indique el medio

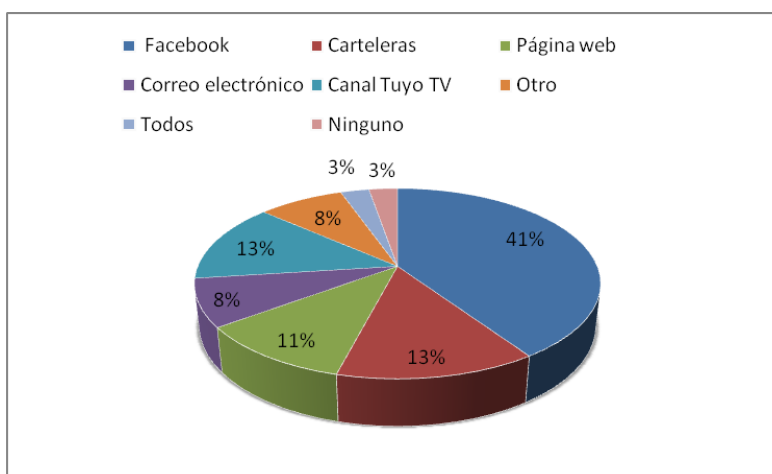
**Ilustración 17**



Muchos consideraron que el mejor medio para recibir información es el correo electrónico con el 38%, seguido del celular (mensajes de texto o *Whatsapp*), con el 30%. En la categoría Otros medios sobresale Radio Bolivariana y Facebook.

**7. ¿Cuál medio de comunicación considera que es adecuado para conocer información de la Clínica Universitaria Bolivariana?**

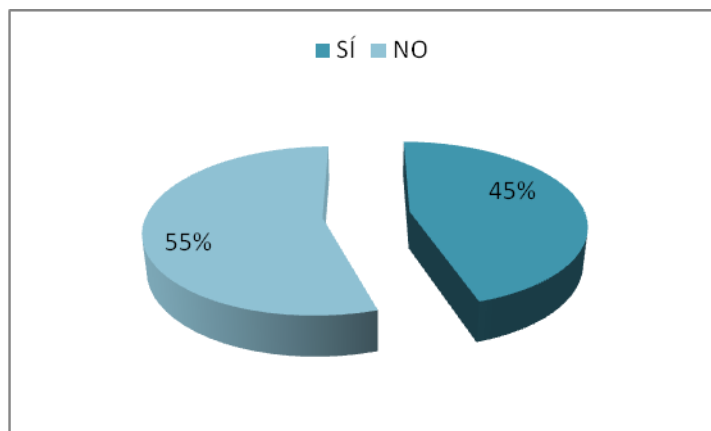
**Ilustración 18**



Según el público externo, el mejor medio sería Facebook con un porcentaje del 41% y como complemento las carteleras y el Canal Tuyo TV ambos con el 13%.

**8. ¿Sabe usted que la Clínica Universitaria Bolivariana cuenta con un canal interno de televisión denominado Tuyo TV?**

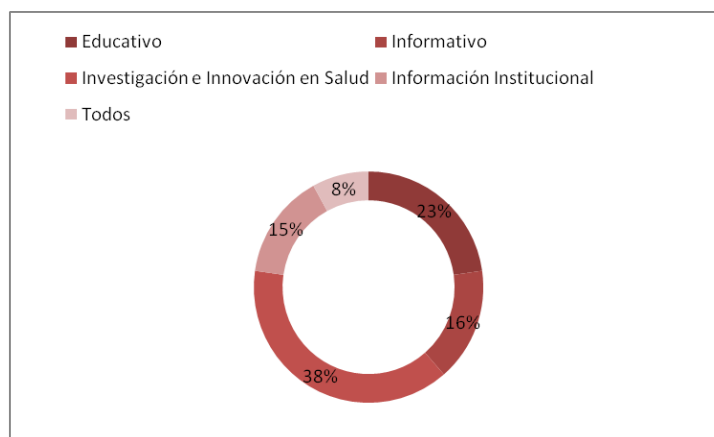
**Ilustración 19**



Aunque la diferencia es muy poca el No con el 55%, indica que el público externo puede tener conocimiento sobre el Canal y su contenido.

**9. ¿Qué tipo de contenido le gustaría ver en el canal interno de televisión Tuyo TV?**

**Ilustración 20**



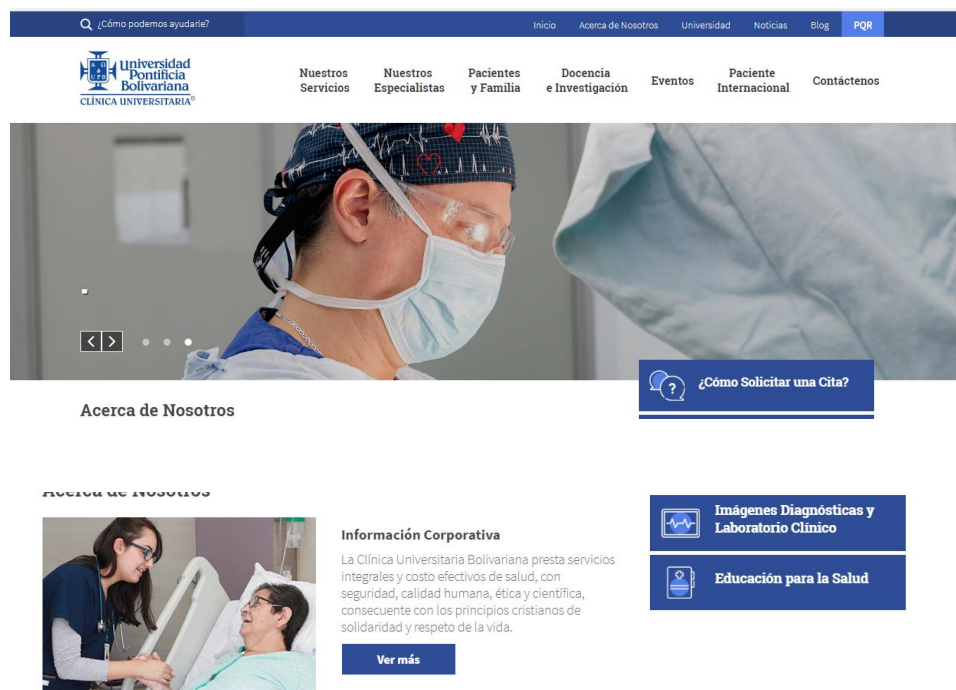
El público externo con un 38% prefiere ver contenido de investigación e innovación en salud preferiblemente, sobre contenido institucional o informativo.

## Propuesta de mejora

Resaltar la buena labor y el esfuerzo por mantener una comunicación constante con cada uno de los públicos es de pocas organizaciones. La Clínica Universitaria Bolivariana en su qué hacer ha implementado diferentes tácticas con el fin de mejorar la interacción y generar recordación dentro del público interno y el externo.

Trabajar de la mano de redes sociales y otras alternativas como el rediseño del portal web son herramientas que van contribuyendo al objetivo final de toda organización, que no es diferente al de comunicar.

### Ilustración 21



### Nuestros Servicios



Servicio de Internación



Servicios Quirúrgicos



Servicios Ambulatorios



Servicio de Urgencias



Apoyo Diagnóstico y Terapéutico



Acompañamiento Espiritual y Psicosocial

Tomado de: <http://www.clinicauniversitariabolivariana.org.co/clinica/home>

Destacar el trabajo de toda un área de comunicaciones es importante ya que el buen funcionamiento de toda organización inicia desde adentro y los buenos resultados se reflejan afuera.

**Ilustración 22**

Medio	Público	Acierto	Oportunidades de Mejora
Facebook	Interno	Actividades de la Clínica y videos	Incentivar la participación del público interno para que conozcan la página de Facebook.
	Externo	Días especiales del sector Salud y videos de especialistas	Aumentar la interacción a través de contenido propio, es decir, contenido que se conciba directamente desde la Clínica.  A través de Facebook generar estatus, recordación y posicionamiento

Carteleras	Interno	Juegos  Agenda cultural y académica	Darle protagonismo a los empleados, por ejemplo, un reconocimiento.
	Externo	Difusión de eventos	Brindarle a cada público alternativas, variedad y otra gama de servicios que permitan conocer el lugar donde están.  Información de Clínica, contenido de innovación en salud, investigación y especialidades.
Canal Tuyo TV	Interno	Contenido de interés general	Hacer mayor difusión de sus contenidos en las diferentes áreas de la Clínica, especialmente en algunas como las asistenciales.
	Externo	Las pantallas están ubicadas en puntos estratégicos para el público externo	
Boletín Tuyo	Interno	Contenido y difusión	Diseño de una nueva imagen que pueda ser más atractiva visualmente.
Intranet	Interno	Comunicación directa	Hacer énfasis sobre su funcionamiento en el público interno.

Correo electrónico	Interno	Comunicación rápida, directa y efectiva	Seguir utilizándolo como medio masivo

Un buen planteamiento de estrategias acompañadas del contenido apropiado influirá en el posición la Clínica Universitaria Bolivariana como marca y como importante ente de la salud en la ciudad.

Con el objetivo de mejorar el proceso de comunicación y la interacción con cada uno de los públicos, se trazarán diferentes alternativas según las características del medio para optimizar su funcionamiento en la Clínica Universitaria Bolivariana.

### **Facebook**

Para darle mejor aprovechamiento a la página de Facebook se debe identificar qué es lo que quiere proyectar la Clínica dentro sus diferentes públicos, luego elegir y clasificar el contenido, lo ideal es que cumpla con las expectativas y necesidades de quien espera recibir y retroalimentar el mensaje.

Hacer un buen uso de una herramienta como Facebook, ayudará a divulgar contenido de carácter informativo, educativo o de innovación.

Es necesario diseñar una estrategia publicitaria para dar a conocer la red social tanto para el público interno, pocos la conocen, y en el externo para atraer más seguidores.

Los contenidos pueden seguir por la misma línea:

- *E-card* sobre días especiales de salud y servicios de la Clínica
- Video sobre especialidades

- Información compartida por el Ministerio de Salud
- Fotos sobre actividades en la Clínica
- Noticias de Medellín Health City

Es importante resaltar que son pocos los contenidos propios, que cuando se publican son de gran acogida por parte de los seguidores, más que publicaciones compartidas.

### Ilustración 23



### Contenido Propio



### Contenido Compartido

Tomado de: <https://www.facebook.com/Clinica.Universitaria.Bolivariana/>

- Una de las sugerencias sería implementar más contenido propio dado que son los que le dan tráfico a la página.
- Publicar contenido de investigación e innovación.
- Cápsulas informativas sobre salud.
- Hacer dos publicaciones como mínimo al día en Facebook ayudará a mejorar la interacción.
- Manejar diferentes formatos de publicación, es decir, si se publica en la mañana una imagen, en la tarde que sea un video.
- Mantener el contenido de Facebook fresco, actualizarlo cuantas veces sea necesario, no atosigarlo de información, pero sí darle lo que el público espera, qué es algo distinto.
- Conocer demográficamente el público permitirá identificar a quien le está llegando el mensaje.

Generar una imagen positiva dentro de los públicos permitirá que la Clínica Universitaria Bolivariana sea reconocida no solo por el buen servicio, sino por la buena comunicación con cada uno de ellos.

### **Boletín institucional Tuyo**

El Boletín nace de la necesidad de mantener comunicación con las diferentes áreas de la Clínica y es una de las mejores alternativas para transmitir información.

La Clínica Universitaria Bolivariana cuenta con un boletín interno que es enviado cada ocho días a los empleados. Su lecturabilidad es muy baja pese a que maneja contenidos de interés general y de carácter institucional. (Véase Apéndice C).

## Ilustración 24



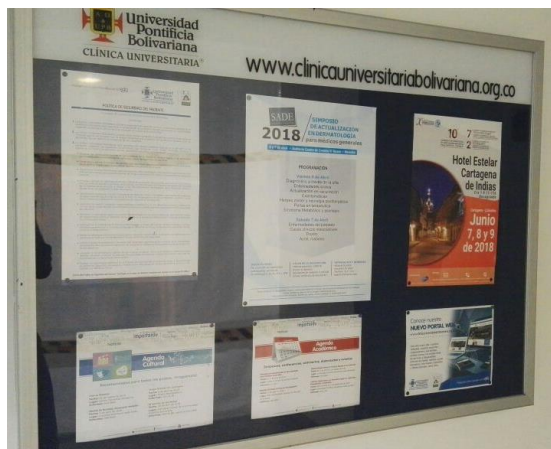
Tomada de: Boletín Institucional Clínica Universitaria Bolivariana

Después de identificar lo que el público interno quiere ver es necesario diseñar estrategias con el fin de aumentar las visitas.

- Trabajar en refrescar la imagen puede ser atractiva visualmente para el público objetivo.
- Los contenidos son apropiados y están bien estructurados, no obstante, manejar más contenido audiovisual puede mejorar la lecturabilidad.
- No solo la falta de acercamiento con el boletín es por problemas de forma, es importante evaluar:
  1. Por qué en algunos casos no llega.
  2. Revisar por qué el Boletín en ocasiones llega al correo como *Spam* o correo no deseado; esto impide la lecturabilidad.
- Rediseñar una campaña con el fin de que el boletín tenga mejor acogida por el público interno.
- Darle mayor participación al público, implementar una sección con el mejor empleado (Administrativo – Asistencial) y resaltar el trabajo en equipo de cada área.
- Generar motivación a través de incentivos y reconocimientos.



## Cartelera externa



Tomado de: Instalaciones Clínica Universitaria Bolivariana

Modificar o ampliar los contenidos es complejo ya que existen áreas donde las carteleras están completamente llenas y la información suele volverse paisaje.

- Seguir con los juegos para el público interno es motivador para los empleados, ¿qué tanto funcionaría un juego para el público externo donde se mida que tanto conoce de la Clínica?
- Variar los contenidos una semana acompañar las agendas con tips de salud, importancia del deporte, investigación e innovación en salud, cambios, (funciona para los dos públicos), servicios de la Clínica para público externo.
- Permitir al público externo la calificación del servicio
- Programación del Canal Interno Tuyo TV, lo que permitirá darle posicionamiento y reconocimiento a ambos.

La finalidad de las carteleras es reforzar la comunicación con los públicos de una manera cálida y cercana. Es ofrecer otras alternativas de interacción.

## Canal Tuyo TV

### Ilustración 26



Tomada de: <http://clinicabolivariana.tv/>

Según los medios de comunicación de la Clínica Universitaria Bolivariana, el Canal Tuyo TV busca informar cada uno de los públicos, sin embargo, en la encuestas se evidencia que llega más a uno que a otro. En lo que se puede deducir que puede ser un medio exclusivamente externo.

El canal es sintonizado en las salas de espera de la Clínica. El público interno no tiene mucho conocimiento sobre los contenidos, por esto es importante reanudar una campaña donde se dé a conocer el objetivo del canal.

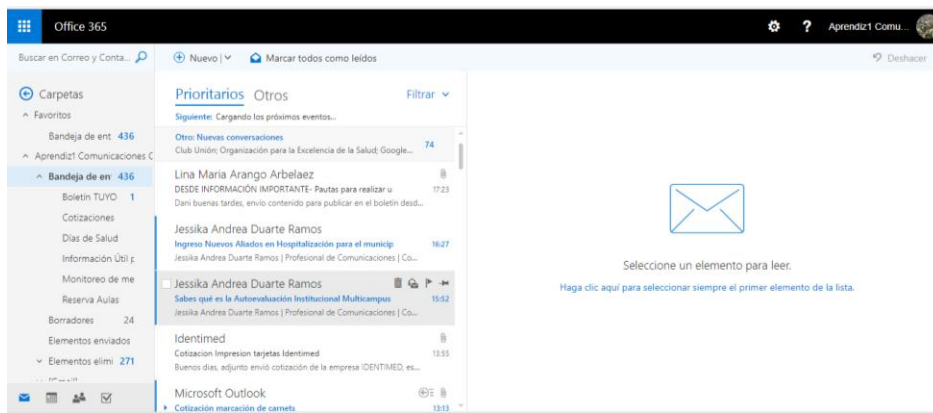
- Hacer difusión tanto en el público interno como en el externo.
- Crear una parrilla de contenidos.
- Crear un mini-noticiero donde se resalte temas de actualidad en salud
- Resaltar el trabajo de médicos, especialistas, enfermeras y empleados en general.
- Plantear cápsulas informativas de interés general.

Realizar un buen plan de difusión ayudará que el trabajo en la recolección y de actualización de la parrilla de contenidos cobre sentido. El público externo quiere variedad y el público interno quiere conocerlo, aunque aquellos que lo conocen manifiestan que no cuentan con el tiempo suficiente para dedicarle.

Para lograr que el público interno conozca el contenido del canal se pueden diseñar piezas físicas que puedan llegar hasta las áreas asistenciales.

## Correo electrónico

### Ilustración 27



Es el medio más frecuente y más utilizado por el público interno porque permite tener acceso a la información de manera fácil, rápida y directa, sirve como canal efectivo para el envío y recepción contenidos.

El correo es un medio necesario para el proceso de comunicación y la Clínica Universitaria Bolivariana es consciente de ello, los extras informativos y contenido importante son manejados a través de esta herramienta.

## Ilustración 28



Tomado de: Correo Institucional Clínica Universitaria Bolivariana

Aunque para el público externo Facebook sería el medio indicado para recibir información, el correo electrónico podría funcionar para hacer envío de citas, jornadas e información general.

A través del correo se puede evaluar la posibilidad de revisión de exámenes y trabajar en promover aún más en el público externo las cotizaciones de servicios.

También pensar en la posibilidad de hacer una plantilla digital que tenga información como: enfermedades, tips, cuidados y otros contenidos innovadores que pueda circular a través del correo del público externo.

### **Intranet**

Es una herramienta utilizada por el público interno para facilitar el acceso a documentos y solicitar requerimientos de otras áreas, lo que permite tener un proceso de comunicación constante, es un medio ya posicionado y reconocido por los empleados.

Para los empleados puede ser de alguna manera tedioso tener que recurrir a esta herramienta para solicitar algún requerimiento de otra área, sin embargo, puede ser efectiva a la hora de mantener un control y orden en el proceso de comunicación.

Su efectividad puede desprenderse en que es un medio institucional, hecho y empleado para facilitar la comunicación con su público interno.

Por ende el personal de la Clínica conoce sobre su funcionamiento y los casos en los que se puede hacer uso. En este medio no se hace mucho énfasis ya que se ha trabajado constantemente dentro de la organización para incentivar la utilización, incluso desde la misma oficina de Comunicaciones.

Su trabajo es transmitir a cada uno de los empleados sobre el uso de la herramienta, incluso no ha sido necesario generar un voz a voz o difusión porque ya se conoce y es aceptada de manera favorable.

En ocasiones se le recuerda a su público interno (empleados), que las solicitudes institucionales deben hacerse a través de la intranet.

En conclusión la intranet es una herramienta facilitadora de los procesos de comunicación, hacer una propuesta de contenido como tal no sería conveniente en una plataforma que está destinada para ofrecer a su público interno lo que necesita como por ejemplo el Gestor de Documentos, Requerimientos e Indicadores de la Clínica Universitaria Bolivariana.

## Conclusiones

- En la Clínica Universitaria Bolivariana los medios de comunicación internos y externos son necesarios para divulgar permanentemente el plan misional, no obstante, el análisis de las encuestas revela que el impacto con los colaboradores es menor al esperado.
- De acuerdo con las necesidades identificadas se puede concluir que a los medios de comunicación tanto internos como externos les hace falta mayor difusión y según la percepción de los públicos se deben mejorar lo contenidos.
- Gran parte de las razones que pesan para que el Canal Tuyo TV no tenga el impacto esperado con el público interno, es quizás porque las pantallas no están en lugar adecuado para que el mensaje llegue de manera directa y acertada.

## Recomendaciones

- Potencializar los medios de comunicación y darle mayor difusión permitirá mejorar la interacción, consolidar el público y lograr el posicionamiento deseado de la Clínica Universitaria Bolivariana como marca y como ente de referencia de salud en la ciudad de Medellín.
- Fidelizar el público objetivo es una tarea compleja, pero si se inicia por responder a sus necesidades en cuanto a la innovación y la mejora de los contenidos, podría aumentar la lecturabilidad y la percepción positiva de los diferentes canales de información.
- Diseñar un plan de difusión para el Canal Tuyo TV y su parrilla de contenidos permitirá que aquellos que no saben de su existencia lo conozcan e interactúen con él, como medio masivo de información.

## Referencias

Andrade, De Souza. (Sf). *Concepto de diagnóstico*. Recuperado de <http://concepto.de/diagnostico/>.

Arellano. Razón y Palabra.(Sf). *La Estrategia de Comunicación Orientada Al Desarrollo De La Cultura Organizacional*. Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/n62/varia/earellano.html>

Díaz, Javier. (2013). *¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?* Recuperado de <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>.

García, Pablo. (Sf). *“Todo empieza por la Comunicación Interna”*. Recuperado de: <https://fundacionadecco.org/azimut/todo-empieza-por-la-comunicacion-interna/>

Gary, Kreps. (2003). *Tendencias de la comunicación externa en las empresas*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/tendencias-comunicacion-externa-empresas/>.

Hernán. (Sf). *El sofá del gerente*. Recuperado de: <http://elsofa-delgerente.blogspot.com.co/2008/03/objetivos-de-la-comunicacion.html>.

Jiménez, Juan. (2012). *Disney: excelente ejemplo de una cultura organizacional orientada al cliente*. Recuperado de <http://www.artesupremo.com/2012/10/disney-excelente-ejemplo-de-una-cultura-organizacional-orientada-al-cliente/>

King, Karla. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>

Ramírez, Jorge. *Cultura Organizacional Coca-Cola (Femsa)*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/135080337/Cultura-Organizacional-Coca>

Soto, Beatriz. (2011). *La comunicación externa en la empresa*. Recuperado de: <https://www.gestion.org/la-comunicacion-externa-en-la-empresa/>

Trelles, Irene. *Tipos de comunicación organizacional en la empresa*. Recuperado de: <http://blog.grupo-pya.com/tipos-comunicacion-organizacional-la-empresa/>.

## Apéndices

### Apéndice A. Entrevista 1.

Juan Carlos Valencia- Profesional uno Dirección General de Comunicaciones y Relaciones Públicas del Metro de Medellín

#### **¿Cuál es el principal objetivo desde el área de Comunicaciones?**

El principal objetivo desde la Dirección de comunicaciones, es gestionar la reputación de la empresa, generar confianza ante los diferentes públicos internos y externos de la empresa Metro de Medellín.

#### **¿Qué tipo de público tienen identificados y qué tipo de medios de comunicación tienen para cada uno de ellos?**

Los públicos internos y externos son denominamos grupos de interés, dentro del público interno hacen parte empleados, funcionarios de la empresa Metro de Medellín. Otro grupo de interés es el conformado por los miembros de la Junta Directiva, socios, que son Alcaldía de Medellín y Gobernación de Antioquia.

En los públicos externos hacen parte los viajeros en una gran cantidad, transportadores privados que se integran al sistema, autoridades de movilidad, los académicos, Concejales, Diputados, Miembros de la Asamblea y el Sector Financiero.

#### **¿Qué tipo de medios utilizan para cada grupo de interés?**

Se manejan las CIC (Centro de Información al ciudadano), contiene varios canales informativos como: Redes sociales, Pantallas en que están en las paradas del tranvía, estaciones de buses y punto de ventas de las estaciones. También se manejan dentro de la dirección de comunicaciones el Sitio Web, periódico, correo interno , intranet y otros canales alternativos que son considerados muy importantes para la comunicación que son los eventos, gestión de relaciones públicas, trabajo con proyectos en las comunidades.

Las publicaciones varían según el público puede ser impreso, digital o audiovisual.

### **¿Existe una diferencia en el lenguaje entre los públicos internos y externos?**

El lenguaje para cada grupo de interés o para los diferentes públicos es con mucho respeto, pero dependiendo del grupo si se puede variar el lenguaje, no es lo mismo comunicarse como se hace a través de redes sociales donde es más informal a como se hace para nuestra junta directiva o cuando nos comunicamos con nuestros académicos (Sector Financiero). Pero siempre en general de una manera muy cordial, manejando la Cultura Metro.

### **¿Quién se encarga de Coordinador todo el manejo de medios?**

La Dirección de comunicaciones cuenta con un jefe que es el director de comunicaciones su nombre es Juan David Correa López, el es la persona que dirige todo el grupo de profesionales, practicantes y auxiliar de comunicación.

### **¿Cada cuánto evalúan los medios?**

Los profesionales siempre tiene unos objetivos de desempeño y eso periódicamente cada tres o seis meses se va haciendo evaluaciones de cómo se está trabajando y al finalizar el año se ve si se cumplen los objetivos.

Desde la dirección se tienen unos indicadores de desempeño donde se miden dos referentes muy importantes el estudio de percepción ciudadana, que es una encuesta que se realiza cada año y la hace el programa externo Medellín como vamos.

Es un importante porque arroja los resultados de cómo está el trabajo.

Otro indicador muy importante es el de Reputación Corporativa que lo evalúa una empresa que se llama Merco (Monitor de empresas y reputación Corporativa). La última medición se ocupo el puesto 19 de 100 empresas del país.

### **¿Desde su experiencia qué importancia tiene los medios?**

Los medios de comunicación sobre todo los masivos son muy importantes porque le construyen una realidad a la gente, uno muchas veces se forma una idea de la realidad, es lo que un medio le cuenta.

Ya hay una serie de medios que ya no son tan tradicionales pero que son masivos por ejemplo Facebook que es la que más seguidores tiene que son de una influencia muy grande, ya que la generación de ahora y las venideras son las que más están pendientes del celular o de su dispositivo móvil, consumiendo mucho redes sociales en la que se incluye WhatsApp que aunque no es una red social se ha convertido en un mecanismo de comunicación. Lo que evidencia un alto consumo de medios.

### **¿Qué tanto influyen los medios en cada uno de los grupos de interés?**

Se tratan de que los medios sean muy influyentes, se intentan evaluar a través de encuestas donde se le pregunte a los públicos que tan informados se sienten, donde se obtienen respuestas positivas, negativas y sugerencias, pero se considera que con los medios que se están manejando se les está llegando a los diferentes públicos.

### **¿Qué tanto aprovechan los medios o qué tanto se arriesgan en cuanto a contenido?**

Nosotros los utilizamos por nuestro objetivo desde dirección que es gestionar reputación corporativa y desde la empresa donde el propósito es gestionar Calidad de Vida.

El Metro de Medellín tiene un área de investigación donde se trabaja de la mano para innovar en contenidos, en los diferentes medios masivos de comunicación.

## **Apéndice B. Entrevista 2.**

### **¿Qué importancia tienen los diagnósticos en los medios institucionales?**

Los medios institucionales deben ser creados de acuerdo con las necesidades de cada organización, no todas las organizaciones requieren de los mismos medios, en la medida que se van identificando las necesidades va pensando en el medio más apropiado para el público que tiene la necesidad de comunicación.

De acuerdo con esto es muy importante hacer un zoom a cada medio y analizar cada sección o contenido para saber cuáles son las secciones más leídas o cuáles secciones definitivamente son un desgaste y no generan curiosidad en el público objetivo. Ir midiendo para saber cómo se está comportando un medio, la audiencia que necesita y qué le gusta para poder ir haciendo cambios oportunos que respondan a la necesidad del público.

Conozco casos donde se hacen dos mediciones al año, no es recomendarlas hacerlas muy seguido, porque el público objetivo puede ir agotándose y segundo porque se va inquietando de porqué tantas veces preguntando lo mismo, tampoco es bueno generar esa inquietud y tercero por que dos mediciones al año en condiciones normales te arrojan resultados que te pueden dar resultados para tomar decisiones. Lo más recomendable es hacer mediciones en los dos semestres, sobre todo la del final permitirá tener herramientas para tomar decisiones para el año siguiente.

**“Lo que está funcionando no se puede cambiar, simplemente refrescar para no volver monótono”**

### **¿Qué elementos son claves para hacer un diagnóstico?**

“Saber quién es mi público, a quién me estoy dirigiendo, segmentar cada medio, qué objetivo, qué quiero escuchar de la gente, con base a eso preguntar, si tengo una intención particular o si algo me está inquietando de algún medio determinado, qué te guastaría medir y qué no te parece”.

El diagnóstico es el momento para conocer qué es lo quiere mi público. Estar dispuesto a escuchar lo que no nos gusta.

## **Apéndice C. Encuesta Público interno.**

### **1. De los siguientes medios de comunicación internos, señale cuáles conoce:**

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo institucional
- Canal Tuyo TV

### **2. ¿Cree usted que los medios de comunicación internos ofrecen una información oportuna, útil y relevante?**

Sí

No

Si su respuesta es afirmativa o negativa, nos gustaría conocer su opinión.

### **3. ¿Cuál es el medio de comunicación interno que más consulta?**

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo institucional
- Canal Tuyo TV

### **4. ¿Cuál es el medio de comunicación interna que considera tiene mayor arraigo en la institución:**

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo institucional
- Canal Tuyo TV

**5. ¿Cuál es el medio de comunicación interna que considera tiene menor arraigo en la institución?**

- Boletín Tuyo
- Carteleras
- Intranet
- Correo institucional
- Canal Tuyo TV

Cuéntanos por qué los consideras cómo el de mayor y el de menor posicionamiento.

**6. ¿Con qué frecuencia lee usted el Boletín Institucional Tuyo?**

- Una vez a la semana
- Dos veces al mes
- Una vez al mes
- Rara vez consulto el boletín
- No reviso el boletín institucional

Si su respuesta es “No reviso el boletín institucional”, explique ¿por qué?

**8. Ha visto la información publicada en las carteleras institucionales.**

Sí

No

**9. ¿Qué tipo de información le gustaría ver en las carteleras?**

**10. ¿Sigue usted nuestra página de Facebook?**

Sí

No

**11. ¿Qué tipo de información le gustaría encontrar en los medios de comunicación internos de la institución?**

**12. Le gustaría que se implementara otro medio de comunicación en la institución**

Sí

No

¿Cuál?

**Apéndice D. Encuesta Público externo.**

**1. ¿Cómo se enteró usted de los servicios que ofrece la Clínica Universitaria Bolivariana?**

**2. ¿Conoce algunos de los medios de comunicación que maneja la Clínica Universitaria Bolivariana?**

Sí

No

Si su respuesta es afirmativa, mencione cuáles son los medios que conoce

**3. Ha visto la información publicada en las carteleras institucionales**

Sí

No

**4. ¿Qué tipo de información le gustaría ver en las carteleras?**

**5. ¿Sigue usted nuestra página de Facebook?**

Sí

No

**6. ¿Estaría dispuesto a recibir información de la Clínica Universitaria Bolivariana?**

Sí

No

Si su respuesta es afirmativa, indique el medio

- Correo electrónico
- Celular ( SMS – WhatsApp)
- Campañas presenciales

**7. ¿Cuál medio de comunicación considera que es adecuado para conocer información de la Clínica Universitaria Bolivariana?**

- Facebook
- Carteleras
- Página Web
- Correo electrónico
- Canal Tuyo TV
- Otro, ¿cuál?

**8. ¿Sabe usted que la Clínica Universitaria Bolivariana cuenta con un canal interno de televisión denominado Tuyo TV?**

Sí

No

**9. ¿Qué tipo de contenido le gustaría ver en el canal interno de televisión Tuyo TV?**

- Educativo
- Informativo
- Investigación e Innovación en Salud
  - Información Institucional