

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE  
COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE  
EVARISTO GARCÍA E.S.E.**

**ANDRES GIOVANNY BASTIDAS UZMAN  
JUAN FELIPE CARBONELL GARCIA**



**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y ARTES  
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
SANTIAGO DE CALI  
2023**

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE  
COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE  
EVARISTO GARCÍA E.S.E.**

**ANDRES GIOVANNY BASTIDAS UZMAN  
JUAN FELIPE CARBONELL GARCIA**

**Proyecto de grado para optar al título de Magíster en Comunicación  
Estratégica**

**Asesora: Mg. Claudia Liliana Bedoya Sandoval**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y ARTES  
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA  
SANTIAGO DE CALI  
2023**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN .....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
1. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E. ....	11
1.1 PRESENTACIÓN .....	11
1.2 FORMULACIÓN PREGUNTA PROBLEMA .....	13
1.3 OBJETIVOS .....	13
1.3.1 Objetivo general .....	13
1.3.2 Objetivos específicos .....	13
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	13
1.5 ANTECEDENTES .....	15
1.5.1 Locales .....	15
1.5.2 Nacionales .....	16
1.5.3 Internacionales .....	18
1.6 MARCO TEÓRICO .....	20
1.6.1 Comunicación organizacional .....	20
1.6.2 Comunicación estratégica .....	21
1.6.3 Estrategia de comunicación .....	21
1.6.4 Comunicación interna – externa .....	22
1.6.5 Identidad e imagen corporativa .....	23
1.6.6 Comunicación en el sector salud .....	23
1.7 MARCO CONTEXTUAL .....	25
1.7.1 Hospital Universitario del Valle (H.U.V.) .....	26
1.7.2 Colores corporativos del H.U.V. ....	27
1.7.3 Área de Comunicaciones del H.U.V. ....	29
1.8 METODOLOGÍA .....	30
1.8.1 Enfoque .....	30
1.8.2 Método .....	30
1.8.3 Técnicas e Instrumentos .....	31
1.8.4 Muestra .....	33
1.8.5 Fases .....	33
2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
2.1 ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE COMUNICACIONES DEL H.U.V. ....	36
2.1.1 Presentación de resultados de la entrevista pregunta a pregunta, realizada a la líder del área de comunicaciones del H.U.V. ....	36
2.1.2 Análisis de respuestas .....	41
2.2 EJERCICIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA (DIARIO DE CAMPO) AL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL H.U.V. ....	42
2.3 SONDEO A LAS ÁREAS DE COMUNICACIONES, SISTEMAS Y PLANEACIÓN DEL H.U.V. ....	46

3. TÁCTICAS NECESARIAS PARA MAXIMIZAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE DESDE EL ÁREA DE COMUNICACIONES.....	63
4. CONCLUSIONES .....	78
5. RECOMENDACIONES .....	80
REFERENCIAS .....	81
ANEXOS.....	85

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Matriz DOFA.....	63
Cuadro 2. Estrategia .....	68
Cuadro 3. Indicadores de seguimiento.....	73

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Ubicación H.U.V.....	26
Figura 2. Logo H.U.V. ....	27
Figura 3. Organigrama H.U.V.....	28
Figura 4. P1. ¿A qué área del Hospital Universitario del Valle pertenece?.....	46
Figura 5. P2. ¿Qué canal de comunicación se utiliza con mayor frecuencia en su área de trabajo? .....	47
Figura 6. P3. ¿Cómo calificaría usted los canales de comunicación del Hospital Universitario del Valle? .....	48
Figura 7. P4. ¿Considera usted que los medios digitales son amigables con los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle? .....	49
Figura 8. P5. ¿Considera usted que los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle están bien automatizados? .....	50
Figura 9. P6. ¿Cree usted que la comunicación estratégica ha dado solución a las necesidades de los usuarios / colaboradores del Hospital Universitario del Valle?.....	51
Figura 10. P7. ¿Considera usted que la información emitida desde el área de comunicaciones es clara? .....	52
Figura 11. P8. ¿Considera usted que existe una buena comunicación entre las diferentes áreas del Hospital Universitario del Valle? .....	52
Figura 12. P9. ¿Considera usted que los líderes de las diferentes áreas se comunican adecuadamente con sus colaboradores?.....	53
Figura 13. P10. ¿Considera usted que el área de comunicaciones actualiza constantemente los canales y estrategias para aportar al mejoramiento del Hospital Universitario del Valle?.....	54
Figura 14. Dispensadores electrónicos .....	55
Figura 15. Vitriñas de anuncios .....	56
Figura 16. Pendones.....	56
Figura 17. Señalética .....	57
Figura 18. Pantallas / Televisores .....	58
Figura 19. Página Web H.U.V. ....	59
Figura 20. Intranet H.U.V. ....	59
Figura 21. Correo Institucional H.U.V.....	60
Figura 22. Instagram H.U.V.....	60
Figura 23. Facebook H.U.V.....	61
Figura 24. Twitter H.U.V.....	61
Figura 25. YouTube H.U.V. ....	62
Figura 26. WhatsApp H.U.V. (Boletín Digital “Evaristo el + Visto”) .....	62
Figura 27. Ejemplo de pieza de promoción de capacitaciones en temas de Gestión de la Comunicación Interna.....	66
Figura 28. Ejemplo de piezas gráficas para campañas internas de promoción de buenas prácticas de comunicación interna.....	66

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Cronograma de trabajo .....	85
Anexo B. Formato de entrevista a directora de comunicaciones .....	86
Anexo C. Formato de observación directa (diario de campo) .....	88
Anexo D. Ejercicio de observación directa día 1 .....	89
Anexo E. Ejercicio de observación directa día 2.....	90
Anexo F. Ejercicio de observación directa día 3.....	91
Anexo G. Formato de sondeo para colaboradores (áreas de comunicaciones, planeación y sistemas).....	92

## RESUMEN

Comprender la importancia de fortalecer el componente de comunicación estratégica dentro de entidades pertenecientes al sector de la salud como lo es en este caso el Hospital Universitario de Valle Evaristo García E.S.E. para lograr a través de esto aportar al mejoramiento de diversos aspectos clave para la misma, como son, por ejemplo, la calidad en la prestación de sus servicios y el relacionamiento con sus públicos de interés, potenciando así sus niveles de productividad, y en línea con los objetivos trazados por la organización; es, en definitiva, lo que se logra deducir de este trabajo de investigación, desarrollado desde la perspectiva de un comunicador social y un mercadólogo; candidato a magister en comunicación estratégica del programa de posgrado perteneciente a la facultad de humanidades y artes de la Universidad Santiago de Cali, ubicada en la ciudad de Cali, Valle del Cauca - Colombia.

Esta investigación, abordada desde un enfoque mixto, contó con la participación de 31 funcionarios del hospital, pertenecientes a 3 áreas clave de la organización; se estructuró en 3 diferentes fases, durante las cuales se implementaron 3 técnicas que fueron: la entrevista, la observación y el sondeo. Encontramos una primera fase descriptiva en donde se recolectó de primera mano toda la información alusiva a la gestión de la comunicación en la entidad; una segunda fase de identificación de necesidades de comunicación y análisis de la información obtenida; y una fase final, correspondiente al diseño de una propuesta estratégica que permitiría potencializar los procesos de comunicación del hospital desde su área de comunicaciones.

**Palabras clave:** comunicación estratégica; comunicación interna y externa; comunicación organizacional; comunicación en entidades de salud.

## INTRODUCCIÓN

En principio, se considera importante aclarar que, en el presente trabajo se abordará la comunicación desde un enfoque principalmente organizacional; razón por la cual, este estará dirigido a la comunicación estratégica contemplada desde dicho ámbito.

Tironi y Cavallo (2004) relacionan el concepto de comunicación estratégica con aquella labor que tiene como finalidad transformar ese nexo de las organizaciones con su entorno social, político y cultural en una relación armónica y beneficiosa en función de sus intereses.

Siguiendo esa idea, se plantea que la comunicación estratégica se centra concretamente en la gestión y potencialización de los activos intangibles. Entendiendo que desde esta área se debe estar al tanto de todo lo que sucede en la organización, se deben estar supervisando sus procesos y acciones, guiando y aportando conjuntamente para fortalecer las relaciones con las personas, atribuyéndole una finalidad humana más que comercial, vinculando los valores de la organización, con los procesos comunicativos de su entorno.

Con base en lo anterior, se presenta este trabajo dirigido a una reconocida entidad del sector salud, como lo es el Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. Con la finalidad de analizar la comunicación estratégica que se gestiona desde su área de comunicaciones; para, a partir de dicho análisis, proponer posibles acciones que permitirían maximizar la efectividad de esos procesos tanto a nivel interno como a nivel externo.

El trabajo está compuesto por cinco capítulos, a través de los cuales se presenta, paso a paso, todo el proceso de la investigación:

En el capítulo 1, se presentan todos los elementos que sirvieron como base para el desarrollo de esta investigación; como son la justificación para la realización del mismo y las preguntas y objetivos que se establecen en un inicio; los cuales incluyen: describir las estrategias de comunicación implementadas en la organización, identificar sus necesidades de comunicación y determinar las tácticas que se requieren para optimizar dichos procesos. Posteriormente, se avanza con la consulta de antecedentes y la investigación de conceptos ligados al tema de comunicación estratégica, con los cuales se logró nutrir el presente trabajo; así como también, todo lo referente al contexto de la organización en cuanto a sus elementos de identidad e imagen y a sus diferentes públicos estratégicos; para finalmente cerrar con los detalles alusivos a la metodología empleada.

En el capítulo 2, se encuentra todo lo referente a la recolección de la información necesaria para la elaboración del diagnóstico sobre la gestión de la comunicación estratégica en el Hospital Universitario del Valle con los actores más cercanos a dichos procesos (área de comunicaciones, área de sistemas y área de planeación), a través de las diferentes técnicas empleadas para ello, como fueron la entrevista,

la observación y el sondeo; registrando, complementando y contrastando los diferentes puntos de vista y estableciendo a partir de ello las necesidades en temas de comunicación a nivel interno y externo.

En el capítulo 3, se encuentra la matriz DOFA realizada para el diagnóstico, y posteriormente la propuesta estratégica para el Hospital Universitario del Valle; buscando así responder al objetivo final de la investigación; el cual consiste en maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del hospital, desde su área de comunicaciones.

En el capítulo 4, se presentan las conclusiones finales con respecto a todo el proceso llevado a cabo. Aquí los investigadores mencionan los aportes más significativos que, a su criterio, deja este trabajo en torno a la gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones.

Finalmente, en el capítulo 5, se da cierre a la investigación con las recomendaciones finales; en las cuales se mencionan algunos aspectos que requieren concretarse en caso de llegar a implementarse las propuestas planteadas. Así como también algunas sugerencias extra que podrían ayudar a fortalecer aún más la comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle.

# **1. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.**

## **1.1 PRESENTACIÓN**

En la actualidad se considera necesario que desde la comunicación estratégica se pueda generar un cambio de mentalidad en los líderes de las organizaciones que en algunos casos aún se rigen por un modelo ineficiente y obsoleto que se ha quedado estancado en el tiempo, el cual centraba toda su atención en el cumplimiento de metas y en el factor económico de su organización; relegando a sus colaboradores y reduciéndolos a simple “mano de obra”; dejando de lado un componente esencial para toda organización como el componente humano y social, la construcción y el fortalecimiento de los vínculos y las relaciones. Hoy es válido decir que esa visión tan limitada ha ido cambiando, ya que ahora se tiene conciencia de que para toda organización sus colaboradores deben ser considerados su activo más valioso.

En gran medida, es a través de esta comunicación estratégica que las organizaciones pueden llegar a desarrollarse, por medio de su capacidad de adaptabilidad y de la generación e implementación de nuevas ideas y metodologías innovadoras y efectivas, enfocadas al fortalecimiento y crecimiento de la organización desde sus diferentes ámbitos, los cuales deben girar en torno a la consecución de un objetivo en común; al mismo tiempo que aportan a los diferentes contextos sociales, culturales y políticos en los cuales estas se desenvuelven.

Ahora bien, es importante destacar el hecho de que en el presente trabajo se abordará una organización perteneciente al sector público, y cómo esta naturaleza impacta la comunicación estratégica que desarrolla.

En el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI) (2004) se afirma que la comunicación permite en las organizaciones articular lo que hacen, con el cómo lo hacen, para qué lo hacen; y desde dónde lo están haciendo. Aquí se concibe la comunicación como un eje estratégico que interviene en todos los niveles de la organización.

Con esto se logra entender entonces que la comunicación organizacional en el sector público posee un alto valor estratégico; es ese elemento articulador y dinamizador de los diferentes procesos y funciones que se desarrollan al interior de una organización logrando que estos funcionen de forma sincronizada, unificada y coherente; permitiendo así que exista una cohesión y un orden entre sus diferentes áreas que se verá reflejado finalmente en su identidad y en su imagen corporativa.

Por otra parte, en cuanto al papel que juega la comunicación en los centros de salud, siendo estos en muchos casos entidades pertenecientes al sector público; es válido afirmar que esta es fundamental para el correcto desempeño de las entidades ya que por medio de la comunicación es posible gestionar aspectos a nivel interno y

externo, como, por ejemplo, la correcta identificación del entorno en el cual operan, determinar los objetivos estratégicos, diseñar e implementar los canales de comunicación más acordes, fortalecer aspectos internos como el clima laboral, la cultura organizacional, establecer políticas de comunicación, entre otros; así como también gestionar adecuadamente la imagen corporativa y hacer una correcta gestión de relaciones públicas con sus diferentes grupos de interés. Logrando que todo esto funcione de forma correlacionada y coherente, apegándose siempre a la estrategia global de la entidad.

Pero cabe aclarar que todo lo mencionado anteriormente no tendría ningún valor para estas entidades si no es llevado a la praxis; es decir, si no se ve reflejado en acciones concretas que evidencien que efectivamente hay un componente de comunicación estratégica detrás de todos sus procesos operativos. Las cuales, en cierta forma, terminan impactando en todas las áreas de la entidad en su día a día. Ya sea de forma directa o indirecta.

A continuación, se exponen algunos argumentos por los cuales se considera viable realizar un análisis sobre cómo se gestiona la comunicación estratégica desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. teniendo en cuenta los conceptos y los planteamientos abordados hasta el momento.

Se plantea la utilidad y la importancia del presente trabajo dado que, al ser el Hospital Universitario del Valle una organización de carácter público del sector salud que desempeña una labor con un componente social fuerte, y que por ende debe mantener a diario una comunicación directa y constante con sus diferentes públicos tanto internos como externos, resulta de gran valor contar con un análisis sobre cómo se han venido trabajando y desarrollando estos aspectos propios de la comunicación estratégica dentro de su área de comunicaciones.

De igual forma, será de utilidad para esta entidad, contar con un diagnóstico preciso en el que se pueda ver claramente qué tan efectiva ha sido su gestión con los diferentes públicos de interés en términos de comunicación estratégica; así como conocer aspectos en los cuales se podrían considerar ajustes que permitan optimizar procesos internos; lo cual, a fin de cuentas, podría decirse que es la función principal de la comunicación estratégica: trazar una hoja de ruta que apunte hacia un objetivo común desde sus diferentes áreas; y, que en el camino se vaya ajustando y adaptando estratégicamente de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la organización.

## **1.2 FORMULACIÓN PREGUNTA PROBLEMA**

¿Qué análisis de comunicación estratégica se puede hacer del área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Diagnosticar los principales elementos de la comunicación estratégica desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Describir las estrategias de comunicación que se han desarrollado desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle.
- Identificar las principales necesidades de comunicación en el Hospital Universitario del Valle.
- Determinar las tácticas necesarias para maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle desde el área de comunicaciones.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

El análisis de la comunicación estratégica en el Hospital Universitario del Valle permitirá obtener un diagnóstico para determinar el impacto y el alcance de los procesos de comunicación estratégica, identificando así sus principales debilidades y fortalezas, y a través de estrategias viables, potenciar el desempeño de sus acciones de comunicación tanto al interior como al exterior de la organización para impactar a sus diferentes públicos estratégicos; y lograr en ellos la apropiación y el sentido de pertenencia desde el área de comunicaciones.

Así mismo, el presente trabajo aportará al Hospital Universitario del Valle y a su área de comunicaciones, herramientas y elementos propios de la comunicación estratégica suficientes para fortalecer sus diversos procesos operativos y de esta manera brindar un servicio más eficiente y afianzar el vínculo con sus diferentes grupos de interés a través de la gestión de la reputación, la motivación, la presencia, la confianza y la notoriedad en los diferentes medios de comunicación, pensados desde una perspectiva más estratégica.

Este trabajo está inmerso en la tercera línea de investigación del Grupo de Ciencias Sociales, Humanas y Artes (GISOHA), denominada Publicidad, Comunicación en las Organizaciones y Arte; perteneciente al Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Humanas (CISOH) de la Facultad de Humanidades y Artes de la USC; al analizar los procesos de comunicación estratégica de una organización del sector

salud, desde su área de comunicaciones; para obtener un diagnóstico y de ahí plantear las posibles estrategias y acciones que permitirían potencializar la efectividad de estos procesos y fortalecer así el componente de comunicación estratégica de la organización.

Esta investigación permitirá evidenciar la importancia de la comunicación estratégica en las organizaciones y buscará proponer un modelo de estrategia para la toma efectiva de decisiones y el levantamiento oportuno de acciones que permitan la circulación de la información por medio de dos vías (interna y externa).

Los beneficiados con esta investigación serán los colaboradores y usuarios del Hospital Universitario del Valle y, en especial, la coordinación del área de comunicaciones, comunicadores que se desempeñen en el ámbito organizacional, y en general, futuros investigadores en el tema de gestión de la comunicación estratégica en organizaciones pertenecientes al sector de la salud.

Se ha logrado evidenciar que en el Hospital Universitario del Valle se presentan falencias en la comunicación con sus públicos, como la falta de interacción con los pacientes al momento de recordarle sus citas por medio de las redes, pocos eventos para fortalecer los vínculos con sus públicos de interés, fallas en el flujo de la información entre las diferentes dependencias o el conmutador que no da abasto para todo el personal al que llama. Además de ello, no hay manera de generar propuestas que puedan mejorar esta comunicación, ya que todo va a gerencia y desde allí se maneja todo; lo cual limita y retrasa en gran medida los procesos de la organización, afectando con esto a su productividad y a la calidad de sus servicios.

Se debe realizar por ello un plan de comunicación estratégica que permita mejorar todos estos inconvenientes, logrando con esto un hospital más optimizado, digitalizado y automatizado en sus procesos, mostrando que, si se gestiona el componente de comunicación de forma adecuada, se puede crecer en el área de salud, más aún tratándose del hospital más emblemático de Cali.

Lo expuesto anteriormente hace inminente la necesidad de que el Hospital Universitario del Valle sea innovador en sus procesos y tenga una identidad fuerte, evidenciando una calidad diferencial en lo público; y promoviendo así entre sus usuarios una percepción positiva con respecto a sus diferentes servicios.

A su vez, se puede observar que, a través de la línea de análisis, las herramientas tecnológicas aportan un beneficio en el avance en la gestión pública. Usando también las redes para tener la máxima comunicación con todos los contratistas, los directivos, los colaboradores del programa; así se potencializa la comunicación en las diferentes áreas investigativas, entregas de estadísticas, reuniones y presentaciones; mostrando lo rápido, útil y sencillo que es apoyarse en herramientas digitales.

## **1.5 ANTECEDENTES**

Para el desarrollo del presente trabajo, se consultaron proyectos dirigidos a la gestión de la comunicación estratégica en el sector de la salud, en los cuales se abordan temas de comunicación organizacional interna - externa. Para ello se acudió a medios como trabajos de pregrado, posgrado, publicaciones y artículos.

### **1.5.1 Locales**

El trabajo de Andrés Valencia (2019) titulado 'Estrategia para fortalecer la comunicación externa para la entidad red de salud del norte E.S.E' para la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Autónoma de Occidente, en Santiago de Cali, se enfoca en estudiar la situación de los procesos para crear un plan estratégico de comunicación para las empresas sociales del estado en la prestación de servicios de salud.

De este antecedente se considera valioso el cómo se busca a través de una comunicación estratégica, mejorar la calidad de vida de la población, afianzar la promoción de la salud y prevención de enfermedades. Que esto ayude a la población, a tener una mejor comunicación estratégica externa para optimizar los procesos de información, reconocimiento de imagen, reputación, y así sea más conocida por la población de Cali.

Cabe resaltar que si bien este antecedente se enfoca específicamente en la gestión de la comunicación a nivel externo; cuando nos referimos a comunicación estratégica, y más aún de una entidad del sector salud, debemos hablar tanto de la gestión en la parte interna como también en la externa; razón por la cual se considera de utilidad por todas aquellas herramientas, instrumentos y metodologías que este antecedente pudiese aportar para lograr esa correcta gestión de la comunicación en ese caso en particular.

El documento denominado "Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI)" de la E.S.E Red de Salud del Centro (2020) en la ciudad Santiago de Cali, busca determinar una hoja de ruta con acciones claramente definidas para administrar todo lo referente a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de la entidad, a través de la creación de estrategias y proyectos que aseguren el apoyo a la consecución de sus objetivos y funciones, en sintonía con el Plan de Desarrollo de la ciudad.

Del anterior antecedente se considera importante rescatar el cómo se busca, a partir del uso estratégico de las TIC, fortalecer el apoyo y el acompañamiento a todos los procesos de la organización encaminados hacia el logro de los objetivos trazados por la misma; basándose principalmente en el planteamiento y puesta en marcha de diferentes estrategias y acciones que permitan generar un esquema de interoperabilidad unificado que posibiliten consolidar los procesos internos y al mismo tiempo reducir esfuerzos para lograrlo.

Se relaciona con el presente trabajo en el sentido que busca, a través de procesos de comunicación estratégica y, del aprovechamiento de las herramientas que nos brindan las nuevas tecnologías, mejorar el funcionamiento y el relacionamiento de la entidad de salud con sus diferentes públicos, llámense internos o externos, logrando con esto la optimización de sus procesos organizacionales y una mayor posibilidad de alcanzar los objetivos institucionales a través de la implementación de metodologías, estándares, políticas, recomendaciones y directrices en torno a un uso adecuado y productivo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Finalmente, el trabajo de Navarro (2018) titulado ‘Estudio de caso: Análisis de la comunicación del riesgo en enfermedades crónicas no transmisibles (diabetes, hipertensión, obesidad) por parte de cinco instituciones de salud con área de influencia en Cali Colombia, a través del material impreso y digital dirigido a usuarios de salud’. Para la facultad de comunicación social de la Universidad Autónoma de Occidente en Santiago de Cali para optar al título de Magister en comunicación, se enfoca en analizar la comunicación en el riesgo de enfermedades crónicas no transmisibles (diabetes, hipertensión y obesidad) por parte de cinco instituciones de salud con área de influencia en Cali, Colombia. El análisis se realiza a través del material impreso y digital dirigido a los usuarios de salud. El objetivo es evaluar la calidad de la información proporcionada por estas instituciones y su capacidad para comunicar el riesgo de estas enfermedades estudio a la población.

Este trabajo destaca la importancia de una comunicación efectiva del riesgo para prevenir y controlar estas enfermedades. Además, el estudio se centra en el material impreso y digital utilizado por las instituciones de salud para comunicar el riesgo a los usuarios de salud, lo que sugiere que estas son herramientas importantes para mejorar la comunicación del riesgo.

Este antecedente se considera de interés para el presente trabajo en cuanto a que evalúa, a través de diversas herramientas propias de la comunicación, la capacidad de estas instituciones del sector salud para comunicar el riesgo de estas enfermedades a la población. destacando la importancia de una comunicación efectiva del riesgo para prevenir y controlar dichas enfermedades. Lo cual permite analizar cómo se llevó a cabo dicho proceso de análisis y evaluación a una entidad perteneciente al sector salud con respecto a la implementación de su componente de comunicación; lo cual podría aportar algunas ideas y/o herramientas que podrían adaptarse y ser de utilidad para el análisis que se plantea realizar al Hospital Universitario del Valle.

### **1.5.2 Nacionales**

El documento elaborado por la comunicadora María Martínez (2018) que consiste en un ‘Plan de Comunicaciones para el hospital Cesar Uribe Piedrahita E.S.E.’, en el departamento de Antioquia; el cual cuenta con un personal de 700 empleados, busca generar una comunicación más asertiva y mejorar la identidad corporativa,

innovar sus servicios en calidad humana, tener un mejor nivel competitivo de la zona donde labora; tratando de garantizar una comunicación estratégica para estar a la vanguardia en el sector salud como uno de los mejores prestadores de servicios hospitalarios.

Este antecedente tiene como propósito definir los lineamientos en lo referente a la gestión de las comunicaciones del hospital; para a partir de ello, poder desarrollar las estrategias más acordes que involucren a sus diferentes públicos, tanto internos como externos.

Lo anterior se relaciona con el presente trabajo en el sentido en que aborda aspectos fundamentales de la gestión de la comunicación estratégica como son la correcta gestión de la identidad y la imagen corporativa a través de la comunicación, el flujo efectivo de la información, uso de la comunicación asertiva como herramienta clave para el logro de los objetivos organizacionales y la importancia del componente humano, esto asociado al tema de relaciones interpersonales, liderazgo, clima y cultura organizacional, entre otros. Todos estos aspectos o elementos como factores determinantes para hacer del hospital una entidad sostenible, el cual, en el caso de este antecedente, obedece a la misma finalidad jurídica del abordado en el presente trabajo; es decir, una E.S.E.

El documento llamado (PECO) 'Plan estratégico de comunicación', presentado por la Oficina Asesora de Comunicaciones en Salud de la Alcaldía Mayor de Bogotá (admón. 2018); busca aportar al posicionamiento del trabajo que se realiza desde la Secretaría Distrital de Salud con respecto a las diferentes organizaciones pertenecientes al sector público en salud de Bogotá, en concordancia con su Plan Territorial de Salud y con el nuevo modelo de salud. En dicho trabajo se entra a detallar el uso de los elementos de comunicación estratégica; con el fin de visibilizar, y por medio de ello, contribuir al posicionamiento de los procesos que se gestionan en el área de la salud pública, para así evidenciar unos indicadores más altos (Corredor, 2018).

El anterior antecedente, permite evidenciar cómo La Alcaldía Mayor de Bogotá, busca estar a la vanguardia en sus procesos de comunicación estratégica con respecto a su gestión en el área de salud pública, llevando a cabo sus metas y objetivos y liderando con la más alta calidad en el servicio, personal capacitado e infraestructura.

Este antecedente resulta de utilidad para el presente trabajo en cuanto a que permite analizar las diferentes tácticas de comunicación llevadas a cabo por la Alcaldía de Bogotá para trabajar un tema de comunicación externa, como lo es en su caso, el posicionamiento en un área específica. Un aspecto que se estudiará en la presente investigación, y para la cual, muchas de las herramientas y las acciones empleadas en este antecedente, podrían ser tomadas como referentes para la elaboración de la propuesta final que se presentará al área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle.

El trabajo Realizado por Rivera et al. (2018) titulado 'Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE.' Para la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla; se centra en identificar los factores que influyen en la percepción del clima organizacional y cómo estos pueden contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en la ESE. El estudio se basa en la medición de las dimensiones de presión y reconocimiento, y cómo estas son percibidas por los empleados en diferentes macroprocesos de la ESE. Los resultados muestran que la percepción del reconocimiento varía según el macroproceso, mientras que la dimensión de presión es percibida de forma regular.

Este estudio plantea que, en general, el clima organizacional se refiere al ambiente generado por las prácticas de los colaboradores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí. En este se afirma que el clima organizacional puede influir en la motivación y comportamiento de los empleados, lo que a su vez puede afectar la productividad y el éxito de la empresa. Por lo tanto, es importante para las empresas gestionar el clima organizacional y crear un ambiente saludable, colaborativo y motivador para sus empleados.

Este antecedente aporta al presente trabajo en cuanto a que muestra la importancia de medir y analizar el clima organizacional para identificar áreas de cambio y tomar decisiones para su mejoramiento. Además, de enfocarse en cómo los macroprocesos pueden influir en la percepción del clima organizacional, lo que puede ser útil para las empresas al momento de diseñar estrategias para mejorar el ambiente laboral. Planteamientos y conocimientos que pueden enriquecer y complementar significativamente el proceso de investigación que se llevará a cabo con el Hospital Universitario del Valle para analizar sus procesos de comunicación estratégica. Pues el clima organizacional es un aspecto esencial dentro de dichos procesos; específicamente a nivel cuando se habla de comunicación interna.

### **1.5.3 Internacionales**

El trabajo integrador final de Leandro Lozano (2018) titulado 'Análisis situacional desde la Comunicación para el Hospital Interzonal Especializado en Agudos y Crónicos San Juan de Dios', para la facultad de periodismo y comunicación social de la Universidad Nacional de La Plata (Argentina), se enfoca en estudiar la situación de los procesos del Hospital Interzonal de Agudos y Crónicos San Juan de Dios, en términos de comunicación; el autor busca analizar y repensar cómo se están manejando estos procesos comunicacionales desde una mirada estratégica; determinando si realmente existe una coherencia y una racionalidad en estos, con sus prácticas y labores del día a día.

De este antecedente se considera relevante el rol de la comunicación institucional como un factor estratégico para el correcto funcionamiento de estas organizaciones; destacando el hecho de que sea la gestión de elementos esenciales como la identidad, la cultura o la imagen corporativa los que marcan realmente una diferencia en las organizaciones del nuevo siglo; haciéndose con esto necesario

repensarlas desde nuevos enfoques más compatibles a esos entornos tan cambiantes en los que se desenvuelven hoy en día, pues es justo ahí donde actúa la comunicación estratégica.

Esto se relaciona y aporta al presente trabajo en cuanto a que aquí se busca indagar sobre cómo se han venido gestionando esos procesos y esos elementos propios de la comunicación organizacional en una institución del sector salud. Aspectos que corresponden específicamente al manejo de la comunicación interna - externa de la misma; brindando para este trabajo, algunas ideas sobre cómo podrían optimizarse dichos procesos desde una mirada estratégica de la comunicación.

En el trabajo realizado por Evelin Morazán (2016) titulado 'Diagnóstico y estrategias de comunicación organizacional para el Hospital Metropolitano', previo a optar al título de Máster en Comunicación Organizacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala; ella centra su investigación en el análisis y valoración de los procesos de comunicación tanto a nivel interno como externo del hospital Metropolitano, con el fin de consolidar por medio de estos dos aspectos tanto su identidad como su imagen corporativa.

Si bien este antecedente data del año 2016, se considera aún de gran validez e importancia para el presente trabajo, en cuanto a que plantea el hecho de que, en la actualidad, muchas de estas organizaciones no escatiman recursos a la hora de fortalecer sus procesos estratégicos en áreas como el de la comunicación para mantener así su nivel de competitividad dentro de un sector que se vuelve cada vez más complejo debido a su naturaleza cambiante. Sin embargo, destaca que la principal falencia en estos casos, suele encontrarse generalmente en los procesos de ejecución o de implementación de las estrategias; pues argumenta que suele evidenciarse una falta de conocimiento y de preparación por parte de los responsables de estas diferentes áreas para llevar a cabo dichos procesos estratégicos; lo cual termina reflejándose en el desempeño general de la organización. Razón por la cual se advierte aquí sobre la importancia de centrarse, no solo en la elaboración o planificación de estos procesos y estrategias, sino también en lo que se refiere a la adaptación y ejecución de estos mismos.

Este antecedente se relaciona entonces con el presente trabajo en el sentido en que busca indagar al interior de una organización perteneciente al sector hospitalario, sobre sus procesos estratégicos desde un enfoque comunicacional. abordando aspectos fundamentales para la organización como son sus estrategias de comunicación interna - externa y aportando a través de estas al fortalecimiento,

Finalmente, el trabajo de grado titulado 'Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de nefrología del Hospital Edgardo Rebagliati Martins 2017.' realizado por Quequejana y Alipazaga (2018) para la facultad de ciencias de la salud de la universidad privada de Norbert Wiener de Lima, Perú; para optar al título de licenciado(a) en enfermería, se centra

en explorar la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral entre los profesionales de enfermería del área de nefrología.

Este estudio pretende determinar si existe una relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, y en caso afirmativo, en qué medida. El estudio utiliza un enfoque cuantitativo, con una muestra de 30 profesionales de enfermería que completaron una encuesta sobre comunicación interna y satisfacción laboral. Posteriormente, los resultados muestran que existe una relación positiva entre estos dos aspectos, entre los profesionales de enfermería del servicio de nefrología del hospital.

Este antecedente se considera de utilidad para el presente trabajo puesto que explica cómo las comunicaciones internas del hospital pueden impulsar la calidad de la atención al paciente al permitir un proceso de comunicación fluido a través del cual se pueden transmitir mensajes importantes con rapidez. Y de igual forma, se entra a reflexionar sobre el impacto de la publicidad creativa en las acciones de comunicación interna que realiza un hospital para crear su marca. Conceptos y planteamientos que pueden ser de provecho para el desarrollo del objetivo final del presente trabajo, el cual consiste en determinar unas tácticas que permitan maximizar la efectividad de la comunicación en el Hospital Universitario del Valle desde su área de comunicaciones.

## **1.6 MARCO TEÓRICO**

La finalidad de este trabajo es realizar un análisis de los procesos de comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle estructurados desde su área de comunicaciones; con base en ello, se considera importante abordar algunos conceptos y teorías que giran en torno a esta temática, como son el concepto de comunicación organizacional, la comunicación estratégica, estrategias de comunicación, comunicación interna y externa, identidad e imagen corporativa, así como la gestión de la comunicación en el sector salud. Profundizar un poco en esto permitirá tener una visión más amplia y más completa de lo que se pretende hacer.

### **1.6.1 Comunicación organizacional**

Con respecto al concepto de comunicación organizacional se empieza por abordar el planteamiento de que se establece como una actividad fundamental en los seres humanos, la cual dinamiza toda la organización, para tener un plan de desarrollo que le da arranque y funcionamiento; tiene un enfoque y es que todo el mundo participe dentro de la compañía (Eduarte, 1995).

Por su parte, el autor Manucci (2004) argumenta que "la comunicación estructura el espacio en el que la organización se mueve" (p. 52). En este sentido, la comunicación organizacional es aquella que se encarga de articular y dinamizar todos aquellos procesos que se generan dentro de una organización, tanto a nivel interno como a nivel externo.

Asimismo, la autora De Castro (2014) afirma que la comunicación organizacional hace parte de la cultura de estas organizaciones, y a razón de ello, esta comunicación entre los diferentes miembros, pertenecientes a los diferentes departamentos y con diferentes rangos (jefes y subordinados) deberá ser ante todo fluida.

Sin embargo, menciona que generalmente existe en las organizaciones un grave problema, y es la tendencia a no compartir la información, a no manejar una buena comunicación; se tiene la falsa creencia de que “la información es poder” y que esto puede traer consecuencias negativas para la empresa; suponiendo que esta información podría dar más poder del que debería darse a quien no debería dársele. Asumiendo que dar demasiada información podría ponerles en desventaja y hacerles perder su posición de poder frente al resto; pero la autora aclara que esto, lejos de ser así, no es más que una cuestión de inseguridad. Sostiene que la información ante todo debe ser siempre fluida y constante al interior de toda organización, si se pretende que esta funcione de manera óptima.

### **1.6.2 Comunicación estratégica**

En términos organizacionales, la comunicación estratégica contempla un gran número de factores y elementos que se deben trabajar en conjunto para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Contreras (2006) se plantea analizar la comunicación estratégica desde todos los ámbitos, mostrando que se trabaja de manera colectiva, uniendo atributos y valores para entrar a determinar la conducta de estos. Es muy importante resaltar que trabaja todos los entornos de comunicación estratégica de la empresa, mostrando establecer siempre un plan de comunicación dentro de su proceso.

Pintado y Sánchez (2014) entran a observar los cambios drásticos que tiene la comunicación estratégica por la tecnología y los diferentes comportamientos de los consumidores, hablan también de las nuevas tendencias a utilizar para no quedarse atrás de la innovación del desarrollo de la comunicación; hace referencia la importancia del neuromarketing, marketing de contenido, big data y cambios en la comunicación.

Por su parte, Orozco (2011) muestra cómo se usa un plan estratégico, basado en investigaciones que se analizan, desde varios ámbitos como son la publicidad, marketing, social y comercial; pero siempre mostrando los factores diferenciadores para hacer relevante la estrategia.

### **1.6.3 Estrategia de comunicación**

Sobre este concepto el autor Enrique Arellano (2008) afirma que:

La estrategia de comunicación es una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, un sello personal de la organización, que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos. (p. 3)

Dicho en otras palabras, el concepto de estrategia de comunicación se refiere para este autor a un conjunto de acciones, planificadas en un tiempo y espacio determinados; todo esto enfocado hacia la consecución de un objetivo dado por la organización. refiriéndose con esto a una labor de tipo operativo.

Por su parte, Berrocali (1998) afirma que “una estrategia de comunicación se basa en una serie de principios estratégicos que ayudan a mejorar el servicio interno y externo que brinda la organización a su personal, a sus proveedores y a su público consumidor” (p. 294). Queriendo expresar con esto que una estrategia de comunicación es aquella que está dirigida a gestionar estratégicamente las acciones de comunicación de una organización. ya sea que esté pensada para sus públicos internos o para sus públicos externos.

Finalmente, y en concordancia con la interpretación que los anteriores autores le dan al concepto de estrategia de comunicación, las autoras Egas y Yance (2018) definen esta como:

Un esquema de influencias psicosociológicas dedicadas a uno o generalmente a varios públicos, mediante un grupo parcialmente extenso de hechos y medios de comunicación, mientras un intervalo de tiempo que anteriormente haya sido decretado (1 a 2 años), buscando metas que están acorde con las inclinaciones y pretensiones de una corporación específica. (p. 5)

#### **1.6.4 Comunicación interna – externa**

Estos conceptos se plantean como un conjunto de acciones que tiene procesos de planificación, control, implementación, organización, demanda, para que se lleve a cabo el objetivo a corto, mediano y largo plazo; se debe preparar el personal que realicen sus actividades como corresponde; se debe dar solución a problemas de manera rápida por los tiempos de la comunicación (Pinto, 2017).

Por su parte, García (1998) plantea sobre la comunicación interna que “en sus relaciones con la empresa como organización o sistema, la gestión de la comunicación interna depende de la naturaleza del entorno que condiciona a la empresa y del modo como esta reacciona ante él” (p. 20). En este sentido, se puede afirmar que la comunicación interna corresponde, en cierta forma, a un conjunto de elementos de naturaleza interna que se dan al interior de las organizaciones, como pueden ser, por ejemplo, comportamientos, actitudes, costumbres, así como otros factores estrechamente asociados a lo que pueden ser su clima y su cultura organizacional.

Así mismo, Pinto (2017) plantea que “si una organización es transparente, eficaz y sobre todo confiable, la sociedad lo percibirá de la misma manera, de esta manera la institución sabe que opinan de ella y qué deben cambiar para crecer como empresa” (p. 184). Entendiéndose con esto que, si se cuenta con una buena gestión de la comunicación interna, esta misma, directa o indirectamente terminará influyendo y por ende reflejándose también al exterior de la organización generando con esto y siempre y cuando se gestione de una manera estratégica, una coherencia entre los procesos de comunicación interna y externa.

### **1.6.5 Identidad e imagen corporativa**

El autor Costa (2004) define la identidad corporativa como “un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende haciéndose presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones”; en otras palabras, la define como “el ADN de la empresa” (párr. 43). Partiendo de esto, se puede decir entonces que la identidad corporativa hace referencia a aquello que le da forma internamente a una organización; se refiere a cómo está constituida o estructurada, permitiendo definir con esto el qué es y el qué hace concretamente la organización.

Por otro lado, en cuanto a la imagen corporativa se puede decir que hace referencia a las cuestiones externas que proyecta una organización; pues esta se asocia más con la percepción que tienen los públicos externos de la misma. Sobre esto, este mismo autor Costa (2004) afirma que “la imagen es lo que queda en la memoria cuando todo ha sido dicho, hecho y consumido” (párr. 21). de lo cual se puede concluir entonces que la imagen hace referencia a todos aquellos aspectos asociados a la gestión de los diferentes procesos de comunicación externa de las organizaciones.

### **1.6.6 Comunicación en el sector salud**

En concordancia con González y Medina (2009) la comunicación tiene un valor importante cuando se usa de manera versátil, a través de las redes, foros, videos, infografías, WhatsApp, con el objetivo de enseñar y educar al paciente de cualquier situación que se le presente, mostrando la ventaja mediante su inmediatez e interacción; dándose a conocer como marca y destacando la rapidez del servicio.

De esta forma las entidades de salud, muestran cómo diferenciarse mediante un método de innovación para informar a las personas dentro de los procesos o servicios que solicitan, consultas rápidas, chequeos periódicos, entrega de medicamentos, vacunación, urgencias, sistemas de evacuación, siendo así más eficaces y pensando en el paciente.

A raíz de lo anterior, las personas al momento de esperar a los pacientes, se sienten cómodas en las salas de espera y perciben la efectividad del servicio al recibir los resultados por correo, WhatsApp y de manera física.

Otros autores argumentan lo siguiente con respecto al papel de la comunicación en organizaciones pertenecientes al sector de la salud:

Grunnig y Hunt (1984) propusieron cuatro modelos de relaciones públicas aplicables a la gestión de la comunicación de las organizaciones, que se diferencian por los objetivos de la comunicación, el tipo de comunicación que las sustenta y la investigación utilizada para conocer a los públicos. Esos modelos eran los siguientes: “el modelo de agente de prensa/publicity, el modelo de información pública; el modelo asimétrico bidireccional y el modelo simétrico bidireccional” (p. 1).

Una investigación exploratoria sobre comunicación de organizaciones no lucrativas realizada recientemente muestra que el modelo de información pública es utilizado habitualmente por organizaciones de profesionales de la salud, mientras que las organizaciones de pacientes apuestan más claramente por modelos bidireccionales simétricos (Díaz y Cuesta, 2014). Asimismo, desde nuestra experiencia, podemos afirmar que las organizaciones de la salud del sector público apuestan mayoritariamente por el modelo de información pública, con obstáculos evidentes para apostar por una concepción de comunicación que les permita relacionarse de forma más directa con sus grupos de interés. (Cuesta et al., 2017, p. 379)

De lo anterior, se puede inferir entonces que en lo que al componente de comunicación en entidades de salud se refiere, se logra identificar una cierta tendencia a la implementación de esta bajo dos modelos específicos, que en cierta forma se contraponen entre sí. Por un lado, el Modelo de Información Pública; el cual se centra principalmente en la estricta difusión de información en un sentido netamente unidireccional, y sin espacio alguno a un proceso de feedback o retroalimentación por parte de quien recibe esa información; lo cual plantea la comunicación como algo mucho más instrumental. Y, por otra parte, el Modelo Simétrico Bidireccional; el cual propone un manejo de la comunicación en un doble sentido; en donde la retroalimentación hace parte del proceso de dicha comunicación y donde se le da prioridad al fortalecimiento de las relaciones y de los vínculos con los diferentes públicos de interés. Este modelo supone un sistema de comunicación activa y efectiva que permite emplear la comunicación de forma más estratégica y menos instrumental.

Con base en esto, se logra evidenciar que, dependiendo del enfoque o de la metodología desde la cual se gestione la comunicación en estas organizaciones del sector salud, será el nivel de incidencia que esta logre tener en la efectividad de los diferentes procesos operativos que desde allí se desarrollan tanto a nivel interno como externo. Logrando aportar así desde la comunicación, ya sea en poca o gran medida, al cumplimiento de los objetivos institucionales.

## 1.7 MARCO CONTEXTUAL

En Colombia el sector salud está reglamentado por la Ley 100 de 1993 (1993) decretada por el Congreso de la República, por medio de la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y la cual consiste en lo siguiente:

La Ley 100 de 1993 se encarga de reclutar y reorganizar entidades relacionadas con la salud, asimismo establece normas y procedimientos para que las personas y la comunidad tengan acceso a los servicios de salud, con el objetivo de mejorar su calidad de vida. La función de la Ley 100 de 1993, en el sistema general de seguridad social, es regular el servicio público esencial en salud. Desde su expedición, la Ley 100 de 1993, se encargará de garantizar a la población el amparo en la vejez, la invalidez, entre otras. Es de vital importancia que, en las compañías, los administradores de SGSST, contemplen esta ley en las matrices de requisitos legales, además, es de obligatorio cumplimiento que los empleados estén informados, capacitados y entrenados en la Ley 100 de 1993. (Steel, 2019, párr. 1-3)

De igual forma, estas entidades prestadoras de servicios de salud son reguladas a través de las normas y directrices emitidas por el Ministerio de Salud y Protección Social. A la fecha, y de acuerdo con la información suministrada por el sitio web del Ministerio de Salud y Protección Social ([www.minsalud.gov.co](http://www.minsalud.gov.co)) en el territorio colombiano, se cuenta actualmente con 37 Instituciones prestadoras de servicios de salud formalmente acreditadas.

En el sector salud encontramos diferentes tipos de entidades prestadoras de servicios, las cuales se definen o se clasifican de acuerdo a su finalidad y a su naturaleza jurídica. Aquí podemos encontrar los siguientes tipos de entidades:

**EPS (Entidad Promotora de Servicios de Salud):** Estas administran los riesgos de salud de la población afiliada, es decir, se hacen cargo del aseguramiento y de garantizar que se les presten estos servicios a las personas afiliadas (Ministerio de Salud, 2014).

**IPS (Institución Prestadora de Servicios de Salud):** Estas se encargan directamente de la prestación del servicio como tal (hospitales, consultorios, laboratorios clínicos, entre otros) (Ministerio de Salud, 2014).

**ESE (Entidades Sociales del Estado):** Estas son instituciones prestadoras del servicio de salud, entendido éste como un servicio de tipo público a cargo del Estado y como parte integrante del Sistema de Seguridad Social en Salud (Ministerio de Salud, 2014).

En este caso en particular, el Hospital Universitario del Valle pertenece al grupo de las denominadas E.S.E. (Entidades Sociales del Estado); las cuales, como se explicó anteriormente, son entidades gubernamentales que tienen como finalidad mejorar las condiciones de salud en la población. Este tipo de entidades buscan facilitar el servicio de salud, teniendo en cuenta una personería y contando con

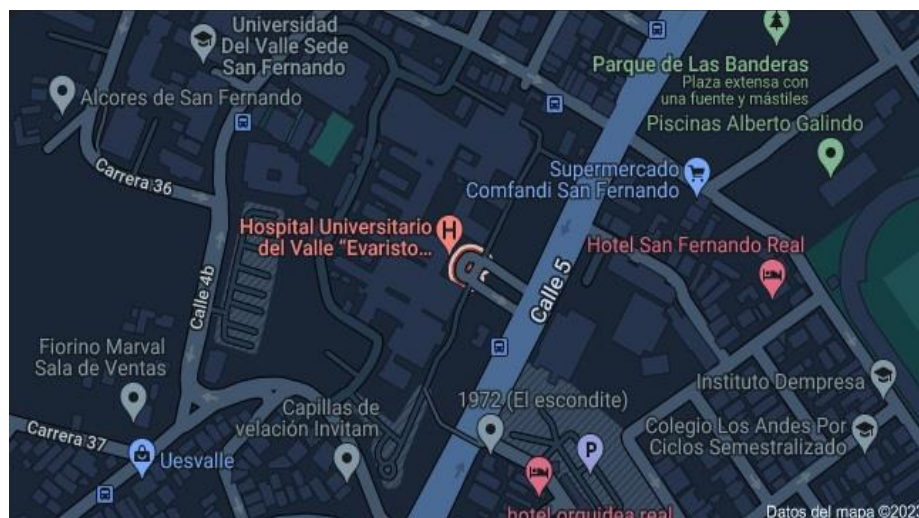
autonomía jurídica; cuentan también con patrimonio propio, con el que resuelven sus problemas económicos y administrativos, además de tener la posibilidad de remodelar la infraestructura como edificios y otros; no obstante, están en posición de recibir transferencias directas del presupuesto de la nación.

### 1.7.1 Hospital Universitario del Valle (H.U.V.)

El Hospital Universitario del Valle Evaristo García (2020), es una entidad de tipo E.S.E. la cual fue construida en el año 1936, y abierta al público en el año 1956; iniciando como el único centro de emergencias de la región. El hospital opera alrededor de los principios de calidad y eficiencia; y gracias a su carácter docente y asistencial, a razón de ser un hospital universitario, se preocupa por capacitar constantemente al personal de las diferentes áreas; ayudándoles con esto a cumplir con el perfil correspondiente a cada uno. Logrando con esto también generar unos altos indicadores de producción hospitalaria.

Las instalaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2020) se encuentran ubicadas en la ciudad de Cali, en el sector de San Fernando. En las cuales se cuenta con un número aproximado de 2.500 empleados.

**Figura 1. Ubicación H.U.V.**



Fuente: Google Maps (2023)

Actualmente, el hospital cuenta con una amplia oferta de servicios para sus usuarios como son:

- Ginecología
- Pediatría
- Neurología
- Ortopedia
- Banco de sangre
- Imágenes diagnósticas

- Urgencias
- Terapia intensiva
- Hematología y Oncología
- Cirugía
- Unidad de Quemados

**Figura 2. Logo H.U.V.**



Fuente: Hospital Universitario del Valle - Evaristo García (2023)

### 1.7.2 Colores corporativos del H.U.V.

**Azul:** Este color representa: seguridad, confianza, inteligencia, profesionalismo.

**Blanco:** Este color representa: luz, simplicidad, pureza, paz.

**Su Misión:** El Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2020)

Tiene como objetivo brindar servicios de salud de mediana y alta complejidad a la población que lo requiera a través de un talento humano comprometido y competente cumpliendo los estándares de calidad, humanización y seguridad del paciente; en un escenario de formación académica e investigación. (p. 2)

#### **Su visión:**

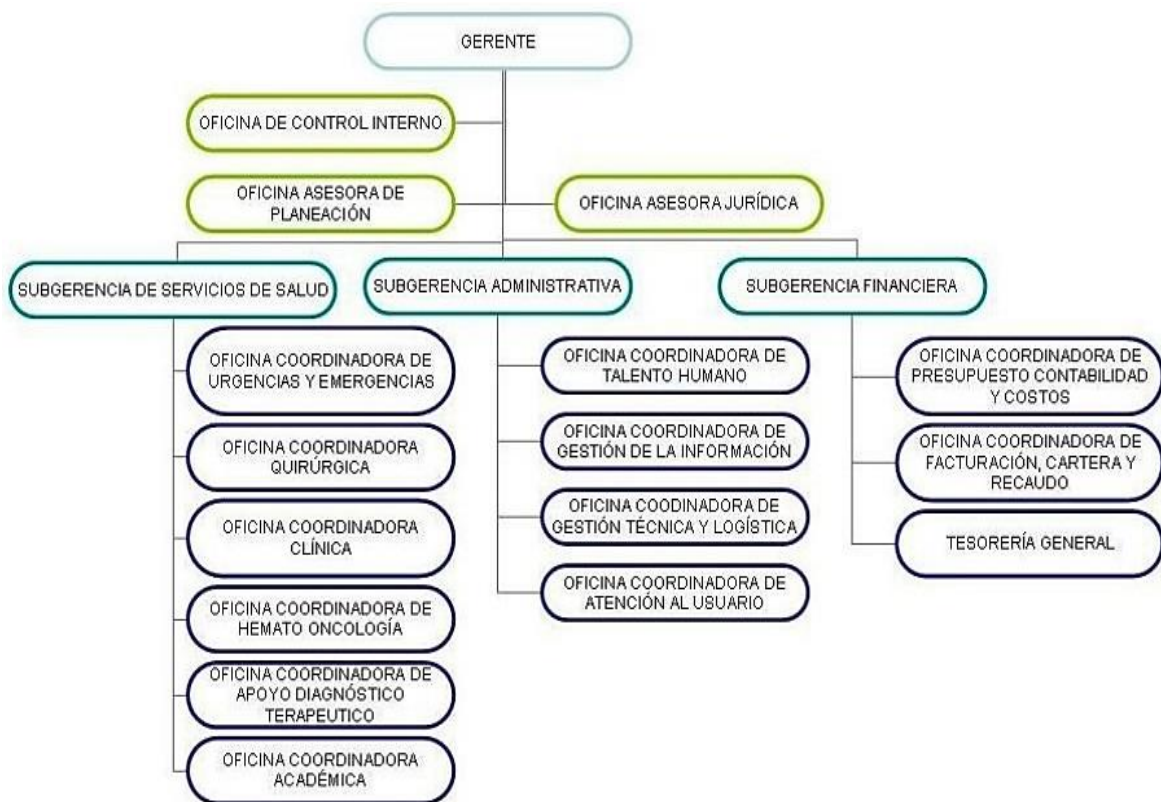
Ser para el año 2030, el Hospital universitario acreditado, cabeza de la red de Servicios de salud del sur occidente colombiano, líder en atención integral, segura, con un modelo de gestión humanizado y sustentable financieramente, pionero en educación e investigación que, mediante el uso eficiente de los recursos y la tecnología, contribuya al mejoramiento de las condiciones de salud de la población. Tiene como objetivo brindar servicios de salud de mediana y alta complejidad a la población que lo requiera a través de un talento humano comprometido y competente cumpliendo los estándares de calidad, humanización y seguridad del paciente; en un escenario de formación académica e investigación. (p. 2)

**Sus valores corporativos:** Honestidad, Humanización, justicia, respeto, responsabilidad, diligencia, compromiso.

### Sus principios Institucionales:

- Liderazgo y responsabilidad social en la prestación de servicios de salud
- Trabajo en equipo y comunicación asertiva
- Espíritu investigativo e innovación
- Compromiso, seguridad y trato digno al usuario y su familia
- Mejoramiento continuo
- Autocontrol
- Sostenibilidad y desarrollo institucional
- Cultura de calidad
- Mística, vocación y formación

Figura 3. Organigrama H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E., (2023).

Como se puede observar en la imagen anterior, el organigrama del Hospital Universitario del Valle no contempla un área de comunicaciones en ninguno de los niveles de su estructura organizacional; esto debido a ciertos factores:

En primer lugar; debido a su carácter tradicionalista en lo que a la construcción de su estructura organizacional se refiere. Pues cabe recordar que si bien el H.U.V. abrió sus puertas al público por primera vez en el año 1956, época en la cual la concepción que se tenía sobre la importancia del papel de la comunicación en los procesos de una organización era bastante limitada, pues se menospreciaba esta

área del conocimiento en el ámbito organizacional, limitándola a un uso netamente instrumental; hoy, no han sido muchos los cambios que el hospital ha experimentado en cuanto a su estructura interna como tal desde aquel entonces. En los últimos años el hospital se ha interesado por replantear su línea de pensamiento con respecto al tema de la comunicación como elemento clave en los procesos de gestión organizacional; buscando ya, poco a poco, ir incorporándola dentro de dichos procesos.

En segundo lugar, debido a las estrategias que han implementado los dirigentes (gerentes) que han pasado por la organización a lo largo de su historia; se puede decir que, en su mayoría, ellos han coincidido en algo, y es en que al parecer no vieron la necesidad de priorizar este componente comunicacional en la estructura interna de la organización como elemento estratégico para potencializar la efectividad de sus procesos.

Ahora bien, es importante aclarar que hoy el H.U.V. ya cuenta con un área de comunicaciones constituida como tal (a pesar de aun no aparecer oficialmente en el organigrama). Esto gracias, en gran medida, a una percepción más moderna por parte de los últimos líderes (gerentes) que han estado a cargo.

No obstante, en la práctica, todas las acciones e iniciativas que salen desde esta área, deben pasar primero por manos de la gerencia; desde donde se decide finalmente si se aprueban o no dichas acciones o iniciativas. Es decir que, a pesar de existir un área de comunicaciones en el hospital, esta se encuentra supeditada al concepto de gerencia para llevar a cabo cualquier acción que se proponga.

### **1.7.3 Área de Comunicaciones del H.U.V.**

Sobre el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle es importante aclarar que, si bien las labores de comunicación del hospital inicialmente eran gestionadas por una sola persona encargada del área (pues el hospital no contaba con un equipo permanente de profesionales para desempeñar dicha labor); en la actualidad, el hospital ya cuenta con un equipo de comunicaciones permanente, conformado por diferentes perfiles profesionales y liderado por una comunicadora social y periodista; quien desempeña el cargo de líder de comunicaciones del hospital.

El equipo de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle está conformado de la siguiente manera:

- 2 comunicadoras Sociales
- 1 publicista
- 1 diseñador gráfico
- 1 productor Audiovisual (eventual)

El equipo cuenta también, ocasionalmente, con un practicante de comunicación; el cual tiene como función brindar apoyo a las diferentes labores de esta área.

## **1.8 METODOLOGÍA**

Para el análisis de la comunicación estratégica que se gestiona desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E, se presentan a continuación los conceptos y herramientas metodológicas que se pretenden emplear durante el proceso de desarrollo de la investigación.

### **1.8.1 Enfoque**

El enfoque de la presente investigación se considera un enfoque de tipo mixto; queriendo decir con esto que manejará tanto un enfoque cualitativo como un enfoque cuantitativo.

Cualitativo debido a que Sandoval (2002) explica sobre este tipo de enfoque lo importante de analizar el comportamiento y la percepción de las personas, en el tema a investigar. Pues aquí se profundiza en las opiniones y los pensamientos de los encuestados y sus respuestas.

Dado que este enfoque proporciona una metodología que permite comprender lo complejo de una situación concreta, en la cual intervienen aspectos de tipo subjetivo, como son, por ejemplo, temas de percepción, experiencias personales o formas de pensar, se hace necesario para una correcta comprensión del contexto situacional de la organización abordar este tipo de enfoque en el presente trabajo. Pues es lo que permitirá tener un panorama más claro de lo que sucede dentro de la misma en cuanto a sus procesos de comunicación estratégica.

Cuantitativo puesto que para Briones (2002) es muy importante la recolección de datos y análisis para responder preguntas de la investigación, dar respuesta a través de un resultado numérico.

Este concepto se relaciona con el presente trabajo en el sentido en que al tratarse el Hospital Universitario del Valle de una entidad que cuenta con una cantidad considerable de personal se debe acudir para la recolección y análisis de la información a herramientas con este tipo de enfoque que permitan de alguna forma cuantificar, clasificar e interpretar en cifras concretas los resultados obtenidos para lograr con esto un diagnóstico más preciso de la situación de la organización.

### **1.8.2 Método**

La Etnografía según Álvarez (2008), consiste en la observación de las costumbres culturales, sociales y diferentes comportamientos en los grupos humanos. Por su parte, Guber (2001) plantea que las etnografías “constituyen la interpretación-descripción sobre lo que el investigador vio y escuchó. Una etnografía presenta la

interpretación problematizada del autor acerca de algún aspecto de la realidad de la acción humana” (p. 6).

Entendiendo que una organización es en cierta forma en su conjunto un grupo social como tal, en el cual se establecen a través de sus interacciones del día a día determinados sistemas de comportamiento a nivel cultural y social; resulta importante hacer uso de este método en cuanto a que el objetivo del presente trabajo es analizar cómo se gestionan los procesos de comunicación que se dan hacia adentro y hacia afuera de la organización desde su área de comunicaciones a través de la observación. Esto con el fin de lograr una descripción y una interpretación de lo que sucede y el cómo sucede en aquel lugar, para con base en ello poder plantear nuevas alternativas que permitan optimizar esos procesos comunicativos a nivel estratégico, a través de la identificación de diferentes factores.

### **1.8.3 Técnicas e Instrumentos**

**Técnica:** *Entrevista (semiestructurada)*

Para el autor Kvale (2012) la entrevista es un intercambio de ideas y convicciones a través de una conversación, para llevar a cabo un tema central donde dialogan los presentes. Por su parte, Guber (2001) afirma que “desde una perspectiva constructivista la entrevista es una relación social de manera que los datos que provee el entrevistado son la realidad que éste construye con el entrevistador en el encuentro” (p. 31).

Esta técnica permitirá recolectar toda la información necesaria para poder llevar a cabo el respectivo análisis del funcionamiento del área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle desde la mirada específica de la persona responsable de dicha área, en lo concerniente a la gestión de los procesos de comunicación estratégica. Para el presente trabajo, se planteará una entrevista semiestructurada.

**Instrumento:** *Formato de entrevista*

El instrumento que aquí se empleará será un formato de entrevista que consta de siete preguntas enfocadas a conocer cómo está constituida el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle y cómo se gestiona actualmente este componente de comunicación; con el fin de poder analizarlo desde el punto de vista estratégico.

**Técnica:** *Sondeo*

Sobre esta técnica, los autores González y Medina (2009) afirman que esta consiste en hacer un análisis de alguna área de manera abierta y vela por aspectos en particular y en la importancia de la cantidad de respuestas obtenidas de diferentes tipos para la realización de este.

Siguiendo la idea de estos autores, gracias a esta técnica se recopilará información de diferentes fuentes pertenecientes a la organización, las cuales deberán ser revisadas y posteriormente contrapuestas para llegar a la obtención de un diagnóstico claro sobre lo que se quiere analizar frente a la gestión de la comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle.

Cabe aclarar que, para esta investigación, se tratará de un sondeo por conveniencia; comúnmente utilizado en investigación cualitativa, y el cual tiene como característica principal realizar la selección de la muestra con base en el juicio subjetivo de los investigadores. En este caso se compondrá de tres áreas específicas del Hospital Universitario del Valle seleccionadas por su cercanía a los procesos de comunicación del hospital, la facilidad de acceso por parte de los investigadores, y de igual forma la disponibilidad y disposición por parte de los funcionarios de estas áreas para participar en el Sondeo.

**Instrumento:** *Cuestionario*

El instrumento que aquí se empleará será un cuestionario compuesto por diez preguntas cerradas (opción múltiple) por medio de las cuales se busca conocer y comparar las opiniones de algunos empleados pertenecientes a diferentes áreas de la organización con respecto a cómo se gestiona actualmente la comunicación en el Hospital Universitario del Valle y cómo calificarían ellos el relacionamiento entre la organización y sus diferentes públicos.

**Técnica:** *Observación Directa (No participante)*

Sobre este concepto, la autora Guber (2001) asevera que “la observación ubicaría al investigador fuera de la sociedad, para realizar su descripción con un registro detallado de cuanto ve y escucha. La representación ideal de la observación es tomar notas de una obra de teatro como mero espectador” (p. 22).

Siguiendo esta idea de la autora, se propone la observación como una técnica útil para tener una visión general, objetiva y no contaminada de lo que sucede al interior del área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle, y sobre cómo se manejan los procesos de comunicación desde esa área. Será la oportunidad de ver y analizar desde la perspectiva de un agente externo y con esto generar un diagnóstico más preciso y completo de lo que ahí sucede. Se planteará un ejercicio de observación directa - no participante, es decir, sin involucrar en el proceso ningún tipo de intervención o interacción con el entorno; buscando con ello la mayor objetividad posible en el resultado.

**Instrumento:** *Diario de Campo*

El instrumento que se empleará para esta técnica será un formato de diario de campo; en el cual se ingresará toda la información obtenida durante el ejercicio de observación directa - no participante. Para ello se diligenciará un total de tres formatos (un formato por día), analizando en cada uno de ellos, una categoría

específica, alusiva a la gestión de la comunicación en el Hospital Universitario del Valle. Estas categorías serán:

- Gestión de la comunicación interna
- Gestión de la comunicación externa
- Gestión del liderazgo

#### **1.8.4 Muestra**

Teniendo en cuenta que el Hospital Universitario del Valle cuenta con cerca de 2.500 empleados, y que así mismo en su área de comunicaciones se desempeñan diferentes roles, para el presente trabajo de investigación se plantea realizar la aplicación de los instrumentos anteriormente mencionados a la siguiente muestra definida en aspectos como el área a la que pertenecen, facilidad de acceso, disponibilidad, labor que desempeñan, cercanía con los procesos de comunicación de la organización y tiempo de antigüedad en la misma. Esta sería:

- a) Funcionarios del área de comunicaciones con mínimo un año de antigüedad.
- b) Funcionarios del área de planeación con mínimo un año de antigüedad.
- c) Funcionarios del área de sistemas con mínimo un año de antigüedad.

#### **1.8.5 Fases**

Para el presente trabajo y en concordancia con los tres objetivos específicos planteados para esta investigación, se presentan las diferentes fases con sus respectivas actividades:

**Fase 1.** Para describir las estrategias de comunicación que se han desarrollado desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle se plantean las siguientes actividades:

- a) Realizar una entrevista a la directora de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle.
- b) Recorrido de reconocimiento a las instalaciones del Hospital Universitario del Valle para conocer sus diferentes sistemas de comunicación.
- c) Realizar un ejercicio de observación directa para ver cómo se gestiona la comunicación interna y externa del hospital Universitario del Valle desde su área de comunicaciones.

**Fase 2.** Para identificar las principales necesidades de comunicación en el Hospital Universitario del Valle se plantean las siguientes actividades:

a) Realizar un sondeo a los funcionarios de las áreas de comunicaciones, planeación y sistemas.

b) Realizar registros fotográficos como material de apoyo para la identificación de los diferentes problemas en la comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle.

c) Realizar una revisión de los procesos de comunicación estratégica llevados a cabo desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle para obtener un diagnóstico certero de su situación actual.

**Fase 3.** Para determinar las tácticas necesarias para maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle desde el área de comunicaciones se plantean las siguientes actividades:

a) Proponer posibles opciones para replantear las estrategias y los canales de comunicación actuales del Hospital Universitario del Valle basados en las necesidades plenamente identificadas en la fase anterior para mejorar así sus procesos de comunicación estratégica de forma efectiva.

b) Presentar al área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle los resultados obtenidos para su respectiva revisión y posible implementación (si se quiere).

## 2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización del diagnóstico de la comunicación estratégica en el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle se implementaron los instrumentos presentados para obtener toda la información necesaria, los cuales fueron: la entrevista, el diario de campo (observación directa) y el sondeo. La entrevista fue aplicada a la líder de comunicaciones del H.U.V; el diario de campo se empleó para relacionar el proceso de observación cumplido; y finalmente, el sondeo se realizó con los funcionarios del área de comunicaciones y con otras dos áreas del hospital que serían las más cercanas a los procesos que se gestionan desde comunicaciones, las cuales corresponden al área de planeación y al área de sistemas; teniendo en cuenta los criterios establecidos anteriormente para la selección de la muestra.

En primer lugar, se contactó a la líder del área de comunicaciones del H.U.V. a quien se le comentó sobre el presente trabajo, frente a lo cual se obtuvo una respuesta positiva de su parte y se procedió entonces a acordar los detalles para la puesta en marcha de estos instrumentos.

La entrevista se realizó presencialmente con un cuestionario semiestructurado. En ese diálogo se logró obtener toda la información esperada. En cuanto al diario de campo, este se llevó a cabo al interior del H.U.V. realizando el ejercicio de observación directa durante 3 diferentes días (3 horas por día), en los cuales, se analizaría una categoría específica por día; completando finalmente las 3 categorías propuestas en este instrumento, las cuales fueron: Gestión de la Comunicación Interna, Gestión de la Comunicación Externa y Gestión del Liderazgo. Y en lo referente al sondeo, este se llevó a cabo por medio de la plataforma de Google Forms, y se compartió de forma virtual (link vía WhatsApp) con los participantes para así facilitar y agilizar su diligenciamiento a las respectivas áreas.

Una vez obtenida toda la información necesaria para la realización del diagnóstico, se procedió entonces a su respectiva revisión y análisis, logrando de esta manera tener un panorama más claro y más completo de cómo se gestionan los diferentes procesos de comunicación interna / externa en el H.U.V. desde su área de comunicaciones; e identificando cuales son las necesidades o los aspectos a trabajar desde esta área del hospital en términos de comunicación estratégica. Esto a través del replanteamiento de las acciones y las estrategias actuales del mismo, con el fin de lograr potencializar el impacto de la comunicación con los diferentes públicos del hospital y de este modo también aportar, desde el área de comunicaciones, al logro de los objetivos institucionales de la organización.

## **2.1 ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE COMUNICACIONES DEL H.U.V.**

Procediendo con la aplicación de los instrumentos para conocer y analizar cómo se gestiona la comunicación desde el área de comunicaciones del H.U.V. se aplicó una entrevista semiestructurada, la cual estaba compuesta de 7 preguntas abiertas, con el fin de conocer, de primera mano, todo lo referente al funcionamiento y estructuración del área de comunicaciones, así como su articulación con las demás áreas del hospital.

Indagando sobre aspectos como, por ejemplo: cómo está constituida el área de comunicaciones, cuál es su metodología de trabajo, los canales de comunicación que manejan, y si cuentan con manuales en los cuales apoyarse para gestionar las comunicaciones del hospital en determinadas situaciones.

### **2.1.1 Presentación de resultados de la entrevista pregunta a pregunta, realizada a la líder del área de comunicaciones del H.U.V.**

Esta entrevista realizada a la comunicadora social y periodista Lorena León permitió obtener información clave para la realización del diagnóstico sobre la comunicación estratégica que se gestiona desde el área de comunicaciones del hospital. Este formato permitió obtener una perspectiva, desde adentro de la organización, de cómo se implementa la comunicación estratégica en el hospital. Y en este caso en particular, desde la mirada de la persona directamente responsable de estos procesos comunicacionales.

Este instrumento hizo posible conocer a profundidad y de manera muy detallada, cómo funciona el área de comunicaciones del H.U.V. tanto desde el aspecto estructural como desde el aspecto de funcionamiento y flujo de trabajo del mismo. Información indispensable a la hora de poder proceder a la realización de un diagnóstico; pues para ello, se debe contar antes que nada con un conocimiento pleno del contexto sobre el cual se va a trabajar. Para con base en ello poder proceder, posteriormente, a identificar los puntos específicos a tratar.

#### **P1. ¿Quién es la líder del área de comunicaciones del H.U.V. (Nombre, estudios y antigüedad en el cargo)?**

“Mi nombre es Lorena León y soy la líder de la oficina de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle; en el que llevo tres años (desde 2019). Mis estudios son: en pregrado, Comunicación Social y Periodismo; y tengo un Magister en Periodismo Digital”.

#### **P2. ¿Cómo está conformada el área de comunicaciones del hospital?**

“El equipo de comunicaciones está compuesto por: una publicista, Viviana Saavedra; dos comunicadoras sociales, que somos Estefany Caldas y Lorena León; Un diseñador Gráfico, que es Juan Diego; y un productor audiovisual, que es contratado a producción. O sea, cada que tenemos algo, él viene, lo hace, y hace

la posproducción en su casa. Eso por un tema de recursos, en parte, porque ellos necesitan equipos más sofisticados y aquí no tenemos. Entonces digamos que lo que hacemos así nos ha funcionado muy bien; nosotros hacemos los guiones y el acompañamiento con él de qué se va a grabar y qué no. Y así estamos organizados.

Tenemos un practicante de comunicaciones; es difícil a veces tenerlo, pero digamos que hace parte del equipo, y es lo ideal. Ese practicante nos ayuda con la actualización de carteleras, boletines de prensa, comunicados si es necesario, página web, redes sociales y demás”.

**P3. ¿Cómo trabajan en el área de comunicaciones? (cumplimiento de metas, objetivos estratégicos, tareas asignadas...)**

“Creamos el Plan Estratégico de Comunicación (PEC), que es nuestra herramienta anual; o sea, que es la única que cada año se modifica para nosotros trabajar. En ese Plan de Comunicaciones lo que hacemos es todo el tema de las estrategias que vamos a implementar en el año, y lo hacemos junto a los servicios. El Plan estratégico es interno y externo, solamente que se construye de adentro hacia afuera; entonces le damos prioridad a los eventos del hospital.

Entonces, en una semana planeamos reuniones con las jefes de servicios, vamos y les decimos a las jefes “jefe usted qué tiene este año”; porque muchas ya tienen su tema organizado, otras no y otras van saliendo en el pasar del tiempo; entonces lo más clave, es que ellas nos digan “este año necesito esto y esto para esto”, y de ahí nosotros sacamos qué piezas, qué productos desarrollar, las fechas para tenerlas en cuenta y demás.

Entonces con esas reuniones con las jefes armamos el PEC; que va ligado a la política. Entonces digamos, cada año se actualiza y se adjunta a la política en la plataforma documental que manejamos aquí. Así funcionamos. Esas son nuestras rutas”.

**P4. ¿Qué indicadores de gestión maneja el área de comunicaciones para medir la efectividad de las estrategias implementadas en el H.U.V.?**

“El hospital se mueve con indicadores. Todos los servicios deben reportar indicadores; de los cuales el análisis lo realiza el área de calidad. Hay una persona encargada, un líder de indicadores en calidad, que los recoge, los analiza y los entrega a gerencia. Y gerencia de ahí tiene unos indicadores que son los que presenta. Esa es como nuestra hoja de ruta. Tenemos entonces:

- Los números de boletines producidos; por los que realmente se producen.
- Tenemos el “Culturízate con Evaristo”; que hace parte también de nuestros indicadores; por qué, por el tema de acreditación especialmente.

- Número de publicaciones en carteleras Vs. lo que se necesita.
- Número de publicaciones realizadas.
- Información importante; esto hace parte del Evaristo; O sea, “el Evaristo” tiene secciones; “información importante” es cuando es un tema de gerencia o es un comunicado que necesitamos que todo el mundo se entere. Por ejemplo, “Vamos a cerrar la puerta principal por X motivo”; entonces es algo que todos debemos saber. Y de resto son las piezas normales del día; o sea, es como para diferenciar.
- Número de solicitudes de comunicaciones institucionales; que son a las que le da trámite Viviana (publicista). Ella reporta cuántas llegaron y a cuántas se dieron trámite.
- Números del PEC (Plan Estratégico de comunicación); qué tanto hemos hecho y qué tanto avance tenemos.
- Número de boletines realizados; todos los meses tenemos boletines; entre dos y tres boletines. Tenemos un grupo de prensa, donde están todos los medios; y nosotros lo que hacemos es publicidad positiva, casos de éxito, boletín de prensa, lo enviamos por ahí, y ellos se pegan de ahí para hacer sus notas. Y tenemos mucha alianza con la Gobernación, la oficina de comunicaciones; y entonces lo mismo; suben algo y de ahí se pega todo mundo. Entonces digamos que nosotros no nos preocupamos por hacer plan de medios, porque la gobernación nos impulsa; entonces es innecesario. A menos de que sea un evento propio y que queramos hacer nosotros nuestro plan de medios. Pero la gobernación nos ayuda mucho en esa parte.
- Número de diseños realizados; es todo lo que se hace de diseños internos y externos.
- Número de comunicados realizados; tenemos comunicados y boletines. Son Diferentes. Tenemos comunicados internos y comunicados a la opinión pública. Interno es una decisión de gerencia sobre algo o algo que todos debemos saber; a la opinión pública es una aclaración de un tema o de una crisis; algo que sea muy formal.
- Número de monitoreo de medios; yo tengo unos cuadros por mes y por año, y todos los meses yo hago monitoreo de medios. Entonces cuántas notas tuvo el H.U.V. en medios de comunicación, de manera orgánica. Positivo o negativo, todo va allí; para mirar cómo estamos hacia afuera. Y ese análisis lo hago yo.
- Número de actividades realizadas en Banco de Sangre; todos los meses nosotros hacemos convocatorias, piezas, videos, llamando a la gente a donar.

- Número de actividades realizadas en la página web; qué se ha actualizado, qué se ha montado, qué se ha subido.
- Número de publicaciones realizadas en redes sociales; todas las semanas tenemos publicaciones en redes sociales; sin saturar. También hay una estrategia que tenemos para eso.
- Número de eventos realizados y organizados; qué eventos en el mes hay.
- Número de medios atendidos; porque aquí vienen mucho los medios; y yo, cada mes, defino cuántos medios vinieron, quienes fueron, qué hicieron; y eso queda en los indicadores”.

**P5. ¿Qué canales de comunicación interna / externa utilizan y cuál es el más utilizado en cada caso?**

“Nuestros canales son:

- “Evaristo el Más Visto”; que es el que está por WhatsApp. Es un boletín digital; son piezas individuales – no es un boletín gigante... no – que se envían en el transcurso del día. Hasta cinco piezas enviamos en el día (lunes, miércoles y viernes). Es el medio que más nos funciona.
- Hacemos promoción de servicios constantemente; porque a pesar de que nosotros atendemos muchas EPS, también queremos mostrarnos como un hospital que oferta servicios importantes.
- “Culturízate con Evaristo”; es una sección dentro del boletín donde mandamos todo el tema de acreditación. Sale martes y jueves.
- Campañas de comunicación; todo lo hacemos digital, porque nosotros como hospital público, tenemos que manejar la política de cero papel; uno. Y dos; no contamos con un presupuesto para estar imprimiendo.
- Pantallas digitales; hay casi 30 en el hospital...
- Las carteleras; yo te lo digo, personalmente, no son muy efectivas sabes... Ya no. Eran un canal muy usado en las organizaciones, y realmente las usamos porque están y es un recurso, pero que yo te diga que es un canal efectivo, no. No es efectivo porque el ritmo del hospital no lo permite; Uno. Dos; lo digital arrasó con el tema. Y tres; es un desgaste también. O sea, es ir a cambiarlas a cada rato, es contar con el material que no tenemos... Entonces, por eso es que optamos por usar dos; grandes, para que no digan que no las vieron; y ya. Eso es lo que hacemos para darle uso al tema.

- Redes Sociales; las hemos fortalecido muchísimo... cuando llegamos no se usaban; ahora somos muy usados por la gente para hacer preguntas; por ahí tratamos de resolverle a la gente o por lo menos orientarle. La regla de oro aquí es responder a todos los mensajes que llegan... por Facebook, por Instagram y por Twitter, que son los canales que manejamos. Todos se deben responder. Si no sabemos la respuesta, llamamos al coordinador del área; Entonces, puede que no resolvamos, pero la gente se siente atendida. Las redes se mueven y hemos crecido orgánicamente, sin meterle un peso; Hemos crecido increíblemente.
- Tenemos Intranet; que es el canal interno, que todo el mundo tiene, pero no mucha gente usa... lo usan cuando vienen los entes de control; porque la intranet es un repositorio de evidencias. Pero no es un canal que sea muy consultado, por su misma configuración; necesitas un computador, tienes que sentarte, abrirlo y leer... entonces, es difícil. Pero se actualiza y se monta.
- Daruma (Software para gestión de calidad); Daruma tiene un portal donde uno puede poner cositas para que cuando la gente entre las vea. Lo usamos.
- El correo electrónico; oye, qué complejo... Aquí estaban muy acostumbrados al Gmail; y cuando llegamos dijimos “no, esto hay que volverlo institucional”; se creó la plataforma, y ahora, el problema ha sido que la gente migre del Gmail al HUV.gov.co. Muy complejo. Desde los mismos jefes. Cada vez ha mejorado, pero al principio fue reacio; entonces, ha sido un trabajo super complejo. Así a la gente no le guste, nosotros hacemos mailing todo el tiempo; y cada vez la gente se añade, entonces tenemos ya nuestras bases de datos y hacemos mailing.
- Y nuestra página Web; que la actualizamos todo el tiempo. En banners, que es lo primero que ves; y en noticias. La página web, cuando llegamos, era un desastre. Se actualizó”.

## **P6. ¿Cuentan con un manual de políticas de comunicación?**

“Yo llegué a actualizar todo el tema documental. Toda la política de comunicaciones no estaba actualizada desde el año 2010, yo llegue en el 2019, o sea que llevaba nueve años desactualizada la política de comunicaciones; el manual de uso de los canales internos y externos, de cómo se deben utilizar, quien los debe manipular y la periodicidad en que se deben usar.

La política es un documento grande, pero tiene unos puntos clave que a todos nos toca; por ejemplo, el tema de garantizar la integridad del paciente, no permitir que un familiar grabe porque sí, o no permitir que un medio de comunicación pase la puerta principal sin que comunicaciones sepa.

Estos son los documentos que tenemos institucionalizados:

- La política de comunicación pública; que responde a los elementos que todos debemos seguir para garantizar el orden, la imagen corporativa, garantizar la integridad de los pacientes desde lo visual y demás.
- El formato de solicitud de comunicaciones; que aquí nada se hace sin el formato. No es que vengas y me digas “Ay Lore, necesito una pieza para ya”; No. Todo es con el formato y la gente ya sabe. Ahora eliminamos el tema del papel, entonces ya todo es digital; mándelo al correo y nosotros le damos trámite. Somos muy cumplidos en eso.
- Tenemos un formato de uso de imagen para el registro de fotos y videos; es un formato avalado por jurídica; tenemos para adultos, para menores y para temas académicos.
- Y el Plan Estratégico de Comunicaciones que te contaba que se vincula a la política.

Nosotros trabajamos el manual de comunicación porque es el que nos dice cómo debemos manejar los canales. No solo el área de comunicaciones, sino todos”.

#### **P7. ¿Cuentan con un manual de crisis?**

“No tenemos un manual de crisis como me lo preguntas; pero eso tengo que plantearlo porque me suena...

Aquí manejamos muchas crisis, pero sí tenemos un manual de cómo esos canales sirven para contener esas crisis; y tenemos unos flujogramas que nos dicen, ante las crisis, quienes son los que deben salir a hablar. O sea que no es el que uno decida, sino que hay unos lineamientos.

Entonces el gerente; si el gerente no puede, pues la subgerente; si ella no puede, pues quien ella delegue; pero que tenga que ver con el caso. O sea, yo no voy a sacar a un administrativo a hablar de un caso clínico, por ejemplo. A menos de que tenga un muy buen manejo del tema. Y en eso, el criterio viene de nosotros”.

#### **2.1.2 Análisis de respuestas**

A partir de la entrevista realizada a la líder del área de comunicaciones de H.U.V. se logra tener una mayor idea de cómo se gestiona la comunicación estratégica desde esta área; por ejemplo, podríamos partir del hecho de que si bien actualmente cuentan con diversos canales de comunicación (especialmente digitales) y tienen una idea de cuáles son los que mejor funcionan para la organización, algunos de estos canales presentan ciertas dificultades que impiden garantizar una efectividad, lo cual implicaría que de cierta manera se esté desaprovechando el potencial que pueden llegar a tener dichos canales.

Por otro lado, se evidencia también que si bien hay un equipo interdisciplinar en el área, que se complementa adecuadamente para cumplir con las necesidades de comunicación que el hospital requiere, cabe la posibilidad de que en ciertos casos el número de funcionarios en esta área resulte insuficiente para determinadas labores que implicarían un mayor despliegue o un mayor cubrimiento por parte de la misma; pues al tratarse de una organización del sector salud de la magnitud del Hospital Universitario del Valle si podría considerarse necesario contar con un equipo de comunicaciones más amplio que pueda hacer frente, de forma más efectiva, a los diferentes procesos de comunicación que se deben gestionar hacia adentro y fuera del hospital.

Otro punto a resaltar sería que si bien actualmente el hospital cuenta con unas políticas de comunicación y con un plan estratégico de comunicaciones ya establecidos y debidamente actualizados en los cuales se apoya esta área del hospital, si se hace necesario proponer la creación de una manual de crisis que permita prever posibles situaciones o eventualidades que pudiesen poner en riesgo, de una u otra forma, la imagen y la reputación de la organización; pues a pesar de que cuentan con algunos lineamientos, se considera primordial en este tipo de organizaciones contar con un manual bien estructurado y fundamentado que aborde o que cubra el aspecto de la comunicación de crisis.

En conclusión, se puede inferir que si bien el área de comunicaciones del H.U.V. cuenta con un equipo competente y con unas bases sólidas para desempeñar su labor comunicacional adecuadamente hacia adentro y hacia afuera del hospital, si se logran evidenciar algunos puntos o aspectos a mejorar que podrían en este caso replantearse con el fin de potencializar el impacto que tiene esta área sobre el resto de la organización en términos de comunicación estratégica.

## **2.2 EJERCICIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA (DIARIO DE CAMPO) AL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL H.U.V.**

El ejercicio de observación directa se llevó a cabo en el área de comunicaciones del hospital, en un tiempo total de 3 días, durante los cuales se dispuso de un tiempo de 3 horas diarias para la realización del mismo; abordando así un aspecto o una categoría específica por día. Las categorías abordadas fueron: Gestión de la Comunicación Interna, Gestión de la Comunicación Externa y Gestión del Liderazgo. Aspectos importantes sobre los cuales se necesita tener la mayor información posible y desde el mayor número de perspectivas posibles para con ello obtener un diagnóstico acertado de la comunicación estratégica que se gestiona desde el área de comunicaciones del H.U.V.

Este instrumento permitió tener un punto de vista objetivo y descontaminado del entorno organizacional; lo cual hace posible comparar y contrastar así la información del contexto objeto de estudio desde diferentes perspectivas, enriqueciendo significativamente el diagnóstico.

A continuación, se presentan las observaciones registradas en el diario de campo ordenadas por categoría y con su respectivo análisis:

### **Categoría 1:** Gestión de la Comunicación Interna

- El equipo de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle no cuenta con un espacio propio para ejercer sus funciones; pues comparten el espacio de trabajo con funcionarios pertenecientes a otras áreas del hospital; lo que en consecuencia, puede llegar a dificultar el flujo de la comunicación entre los miembros que conforman el área de comunicaciones desde el punto de vista de la privacidad; y podría dificultar también la realización de reuniones de temas puntuales que sean competencia únicamente de esta área.
- El equipo de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle no cuenta con recursos tecnológicos (como serían computadores, cámaras fotográficas, impresoras, software de diseño y edición...) suficientemente actualizados para la realización de todas las diferentes actividades que son de su competencia. Pues muchos de estos son de tecnología antigua, lo cual implica una limitante en las capacidades de los mismos, y, por ende, podría llegar a afectar en muchas ocasiones en términos de eficiencia.
- El número de personas que conforman el equipo de comunicaciones, es limitado con respecto a los equipos de otras áreas; y raíz de esto, en ciertas situaciones, puede llegar a resultar insuficiente para la cantidad de labores o funciones que tienen que desempeñar desde esta área. Lo cual les exige, en muchas ocasiones, tener que extenderse en sus horarios laborales para poder cumplir con las responsabilidades que a este equipo le competen.
- No se evidencia mucha interacción entre los funcionarios del área de comunicaciones (a nivel interpersonal) y funcionarios de otras áreas; lo cual podría llegar a significar una dificultad en los procesos de comunicación inter-áreas. Es decir, que no exista una comunicación lo suficientemente fluida y cercana entre los distintos colaboradores del hospital. Pues se considera importante para estos procesos, construir y mantener un vínculo fuerte de relacionamiento entre las diferentes áreas del hospital y sus equipos de trabajo para de este modo garantizar una comunicación sólida y efectiva al interior de la organización.
- El área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle tiene implementados múltiples canales de comunicación interna que permiten la continua y oportuna difusión de información al interior del hospital; estos se gestionan de manera efectiva y en su mayoría son bien aprovechados por esta área. Pues se actualizan y se ajustan constantemente en concordancia con las necesidades que el hospital presente.
- El área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle brinda espacios específicos a otras áreas del hospital, que a pesar no tener relación con el área de

comunicaciones, tienen por medio de estos, la posibilidad de compartir o difundir información al interior del hospital sobre diversos temas; como, por ejemplo, temas sindicales, o realización de campañas por parte de otros organismos.

## **Categoría 2:** Gestión de la Comunicación Externa

- El área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle cuenta con un sólido relacionamiento con medios de comunicación masivos como son prensa, radio y televisión; pues tienen el apoyo de estos medios cuando se necesita comunicar al público externo cualquier tipo de información relacionada al hospital y a sus diferentes actividades. Lo cual indica que poseen una alianza estratégica fuerte con este tipo de medios y que, en ese sentido, cuentan con las herramientas necesarias para mantener una imagen corporativa positiva frente a su público externo.
- El área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle aprovecha muy bien sus canales digitales propios, como sus perfiles de redes sociales, para realizar posicionamiento de marca y promoción y difusión de sus diversas campañas y servicios profesionales, adicional a la difusión de mensajes de responsabilidad social; logrando de este modo aportar a la construcción de una imagen corporativa sólida y positiva del hospital.
- El área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle gestiona todos sus canales digitales de comunicación externos de manera orgánica; es decir, no realiza ningún tipo de inversión económica para el posicionamiento de sus canales. Pues han logrado desarrollar elementos claves como un buen trabajo de diseño gráfico, aplicación de la colorimetría, el uso de estrategias digitales efectivas, y demás elementos de este tipo que han aportado significativamente al posicionamiento de la marca corporativa.
- El área de comunicaciones se preocupa por mantener un buen relacionamiento con los diferentes entes sindicales logrando con esto manejar un buen diálogo con ellos, y de esta manera lograr prevenir posibles situaciones de conflicto o enfrentamiento con el Hospital Universitario del Valle; preservando la buena imagen de la organización y aportando así al cuidado de las relaciones públicas del hospital con sus distintos públicos externos y aliados estratégicos.
- Desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle se preocupan por desarrollar constantemente diferentes campañas para prevenir posibles situaciones de desinformación al público o incluso posibles crisis reputacionales que pudiesen afectar de alguna forma la imagen del hospital. Ya sea por medio de sus canales digitales o a través de medios masivos aliados como radio, prensa o televisión. Logrando con esto evitar en lo posible situaciones de conflicto o malentendidos que se pudieran llegar a generar en algún momento.

### **Categoría 3: Gestión del Liderazgo**

- La líder del equipo de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle demuestra tener una apropiada capacidad de liderazgo, gracias a sus años de experiencia profesional trabajando en medios de comunicación y llevando a cabo diferentes procesos para otras organizaciones. Lo cual le ha brindado los conocimientos necesarios para dirigir adecuadamente las estrategias de comunicación del H.U.V. tanto a nivel interno como a nivel externo. Algo que se puede ver reflejado en la adecuada implementación de los canales actuales con los que cuenta el hospital.
- La líder del equipo de comunicaciones ha sabido asumir apropiadamente el proceso de fortalecimiento de la identidad y de la imagen corporativa del H.U.V. pues desde su ingreso al cargo se ha realizado una actualización importante, tanto a nivel de políticas y manuales de comunicación del hospital, como a nivel de rediseño de los elementos que conforman la imagen corporativa; así como también la manera en que el hospital se comunica con sus diferentes públicos objetivo.
- La líder del área de comunicaciones emplea una comunicación asertiva con su equipo de trabajo; logrando con esto mantener un buen clima laboral y un buen relacionamiento ente compañeros. Se logra percibir un buen entendimiento entre los funcionarios del área al momento de asignar labores; y de igual forma, el ritmo de trabajo que se maneja es dinámico y se apoyan continuamente entre sí para el desarrollo de sus funciones cuando la situación lo requiere.
- Se percibe un bajo nivel de inversión de recursos económicos por parte del hospital hacia el área de comunicaciones; frente a lo cual, se deduce que no se ha realizado la suficiente gestión para poder dotar de los equipos tecnológicos necesarios a esta área. Gestión que debería realizarse por parte de la persona a cargo. Pues se debe tener en cuenta que se trata de un área que trabaja de la mano con la gerencia del hospital; y cuya labor afecta a nivel de toda la organización.
- De la líder del área de comunicaciones cabe destacar el hecho de que al tratarse de una persona joven, ha sabido adaptar de forma efectiva las estrategias de comunicación del Hospital Universitario del Valle al contexto actual en el cual se desempeña la organización; proponiendo metodologías y herramientas innovadoras que permitan mantener un buen nivel de competitividad frente a otras organizaciones del mismo sector, y al mismo tiempo, aportar desde la comunicación, al logro de los objetivos institucionales. Manteniendo a la organización actualizada frente a las necesidades del entorno.

De la información recolectada por medio del instrumento, se pueden inferir entonces algunas conclusiones con respecto a cómo se gestionan los procesos de comunicación desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle desde el punto de vista estratégico.

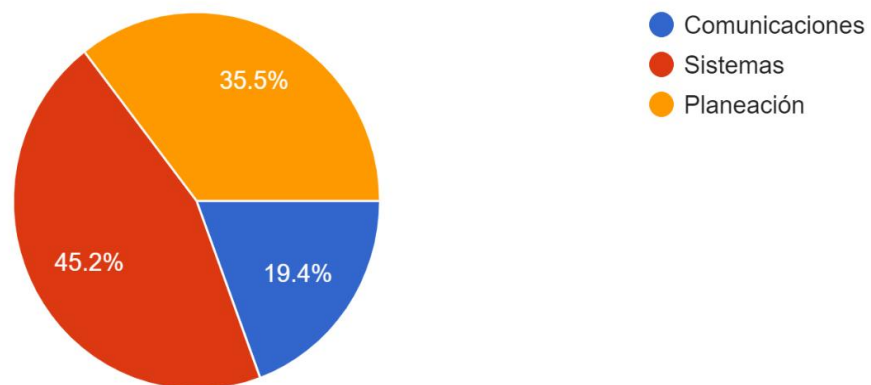
Si bien se ha podido evidenciar que estructuralmente el área de comunicaciones se encuentra bien constituida; pues cuenta con una líder de equipo capacitada y con la experiencia necesaria para asumir dicho rol; así como un equipo de profesionales interdisciplinarios cuyos perfiles se complementan adecuadamente para realizar todas las labores que esta área de comunicaciones demanda; también se han podido percibir ciertos aspectos por mejorar tanto a nivel interno como externo, como la falta de un espacio propio destinado exclusivamente para esta área, la ausencia de equipos tecnológicos avanzados para mejorar la productividad en el desarrollo de las labores o el poco relacionamiento con los funcionarios de las diferentes áreas de la organización.

Todo lo anterior, permite ratificar la necesidad de un replanteamiento de ciertos aspectos en las estrategias implementadas hasta el momento para lograr potencializar así el alcance y el impacto de la comunicación estratégica en los procesos internos y externos de la organización; logrando aportar así de forma más precisa y efectiva al alcance de los objetivos de la misma.

### **2.3 SONDEO A LAS ÁREAS DE COMUNICACIONES, SISTEMAS Y PLANEACIÓN DEL H.U.V.**

El cuestionario de sondeo estuvo compuesto por 10 preguntas de opción múltiple (cerradas), aplicadas a funcionarios de las áreas de Comunicaciones, Sistemas y Planeación del H.U.V. Se indagó sobre aspectos como la claridad en los mensajes emitidos, la efectividad de los canales empleados, la comunicación inter-áreas, las metodologías empleadas por los líderes de área, la digitalización, automatización y actualización constante de los medios, canales y estrategias, y si desde su punto de vista estos procesos de comunicación logran suplir a cabalidad las necesidades de los diferentes públicos del hospital desde una perspectiva estratégica. A continuación, se presentan las respuestas obtenidas a cada pregunta con su respectivo análisis:

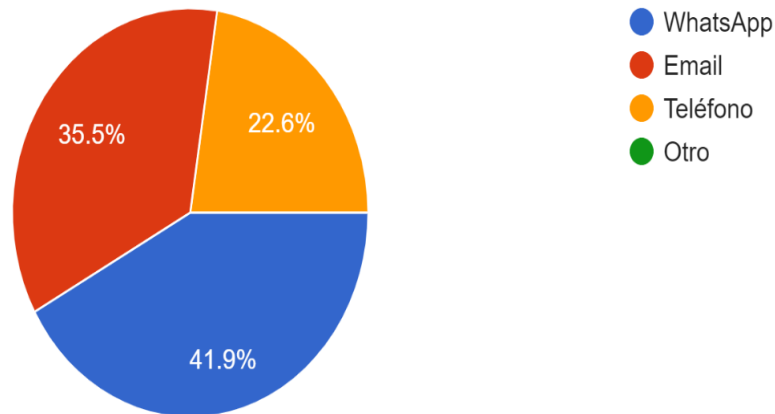
**Figura 4. P1. ¿A qué área del Hospital Universitario del Valle pertenece?**



Con esta pregunta inicial del sondeo se buscaba determinar el nivel de participación que tuvo cada una de las 3 áreas en el desarrollo de este instrumento. Obteniendo como resultado que, de un total de 31 participantes (100%), el 45.2% (14 personas) pertenecen al área de Sistemas del hospital; seguida por el área de Planeación con un 35.5% (11 personas) y finalmente estaría el área de comunicaciones con el 19.4% (6 personas).

Cabe resaltar que estos porcentajes de participación se atribuyen principalmente a cómo están conformadas estas 3 áreas del Hospital ya que comunicaciones cuenta con el menor número de funcionarios frente a las otras dos áreas participantes. Siendo el área de Sistemas el área con mayor número de funcionarios entre las 3.

**Figura 5. P2. ¿Qué canal de comunicación se utiliza con mayor frecuencia en su área de trabajo?**

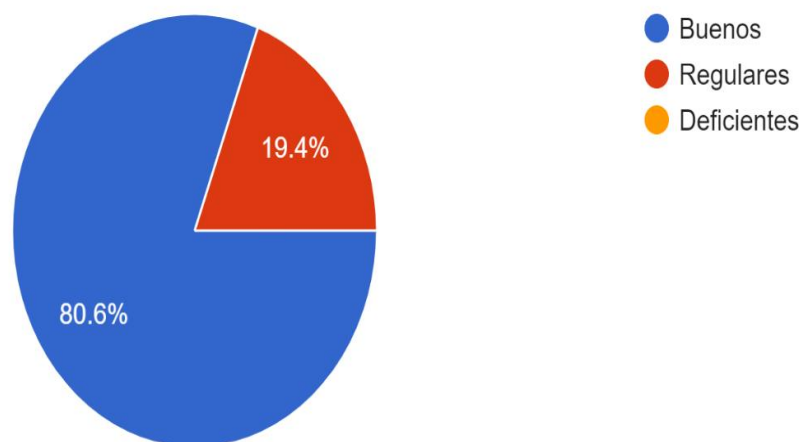


Con respecto a esta pregunta se encuentra que de las 31 respuestas registradas por los funcionarios de las 3 diferentes áreas del hospital, el 41.9% considera que el canal más utilizado en su área de trabajo es el WhatsApp, seguido de un 35.5% que opina que el canal más utilizado es el Email, y un 22.6% que se inclina por el teléfono. Asimismo, ninguno de los participantes piensa que el canal más utilizado sea uno distinto a los 3 anteriormente planteados. Lo cual, ya de entrada permite deducir que estos 3 canales (WhatsApp / Email / Teléfono) serían entonces los canales más populares entre las diferentes áreas del hospital.

Frente a los resultados obtenidos se puede inferir entonces que el canal de comunicación más utilizado es la aplicación de WhatsApp. Lo cual concuerda con lo expresado por la líder del área de comunicaciones durante la entrevista realizada anteriormente para el presente trabajo. Sin embargo, cabe resaltar también que el porcentaje obtenido para esta opción de respuesta, no se distancia mucho del porcentaje de quienes optaron por el Email como canal más utilizado. Lo cual permite evidenciar que no existe una posición considerablemente dominante con respecto a cuál sería el canal principal de la organización.

Por otra parte, se logra evidenciar también en los resultados la importancia que tienen dentro el hospital los canales digitales; pues de acuerdo con la anterior gráfica, la mayoría de los participantes, se inclinó por los 2 canales digitales (WhatsApp / Email) que se planteaban dentro de las opciones de respuesta. Lo cual demuestra que, en términos de adaptabilidad, el hospital ha sabido integrar correctamente sus diferentes canales de comunicación a las condiciones y a las necesidades que demanda el sector de la salud en la era digital. Pues es un hecho que en la actualidad los canales análogos ya no son la opción predilecta de las organizaciones dado su bajo nivel de efectividad frente a lo que puede llegar a ofrecer un canal digital en términos de alcance e interacción con sus distintos públicos.

**Figura 6. P3. ¿Cómo calificaría usted los canales de comunicación del Hospital Universitario del Valle?**



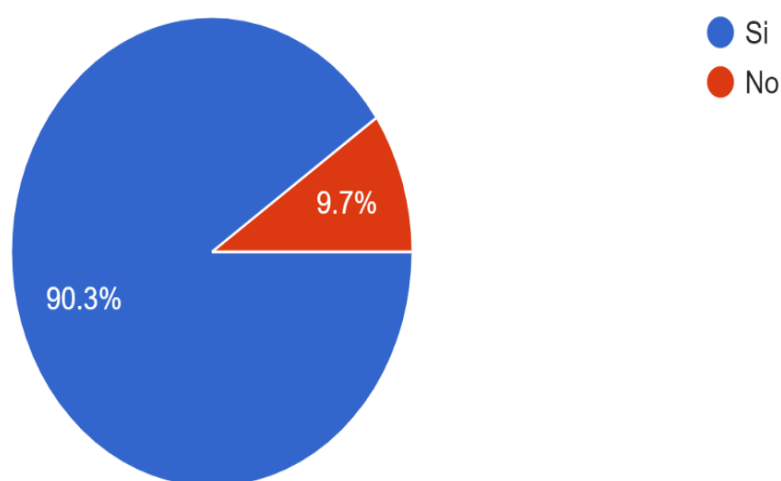
A la pregunta ¿Cómo calificaría usted los canales de comunicación del Hospital Universitario del Valle? Se encuentra que, del total de los participantes del sondeo, un 80.6% tiene una percepción positiva con respecto a los canales de comunicación de la organización, pues los califica como “buenos”; mientras un 19.4% califica estos como “regulares”, dejando así un porcentaje nulo para la tercera opción que los definiría como “malos”.

De lo anterior, es importante destacar la gran diferencia reflejada en los porcentajes con respecto a la opinión que se tiene sobre los canales del hospital. Pues se puede observar cómo la gran mayoría de los funcionarios sondeados tienen una opinión favorable con respecto a los canales con que cuenta actualmente el hospital; y aun en el peor de los casos (lo cual se refleja en la otra fracción del porcentaje total), se los califica como regulares; pero en ningún caso se llegan a calificar estos canales de forma totalmente negativa.

Esto puede considerarse un punto a favor del área de comunicaciones del H.U.V. pues da a entender que, desde esta área del hospital, se ha sabido seleccionar, implementar, y gestionar de forma asertiva y pertinente estos canales de comunicación, respondiendo a las necesidades y a los requerimientos que una organización de esta categoría puede llegar a presentar.

Lo mencionado anteriormente se ve sustentado en ese 80% de funcionarios que califican positivamente estos canales de comunicación.

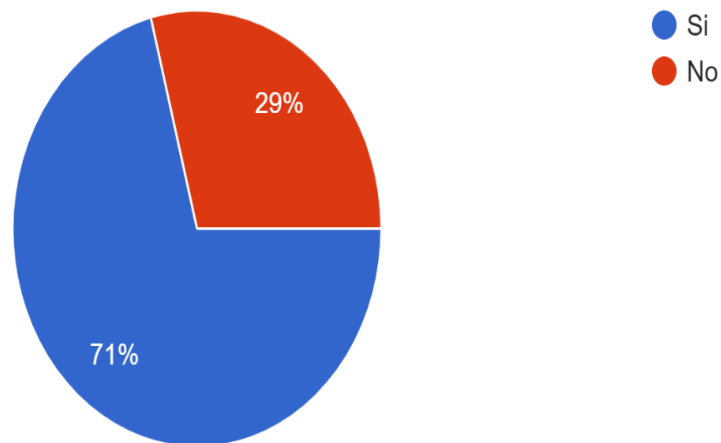
**Figura 7. P4. ¿Considera usted que los medios digitales son amigables con los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle?**



Cuando se les preguntó a los funcionarios de las 3 áreas sobre si consideran que los medios digitales son amigables con los procesos de comunicación del H.U.V. el resultado obtenido fue contundentemente positivo. Pues como se puede observar en la gráfica, el 90.3% respondió de forma positiva frente a la pregunta; mientras tan solo un 9.7% decidió responder negativamente.

Esto permite inferir entonces que desde el área de comunicaciones se ha hecho un trabajo destacable con respecto a la adaptación y a la implementación de los medios digitales a los diferentes contextos y procesos de la organización; permitiendo con esto hacerlos cada vez más dinámicos y manejables para sus públicos, y permitiendo por medio de dichos medios facilitar y articular de mejor manera sus procesos de comunicación.

**Figura 8. P5. ¿Considera usted que los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle están bien automatizados?**

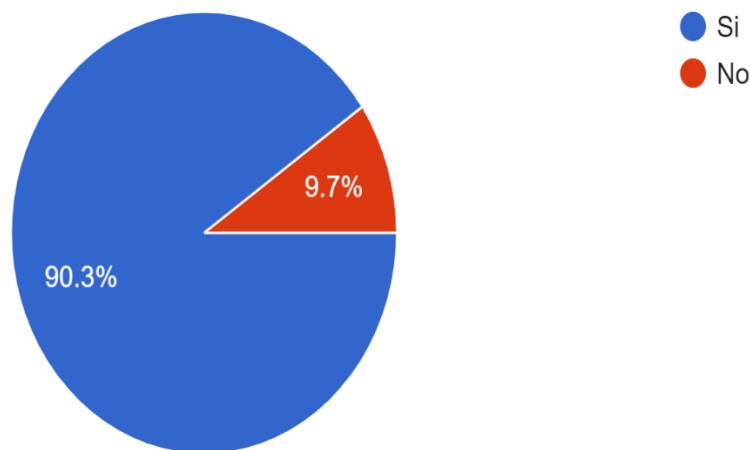


Frente a la pregunta anterior, se logra evidenciar una diferencia importante entre las opiniones de los participantes; pues como se observa en la gráfica, tan solo un 29% respondió negativamente a la pregunta; mientras el 71% restante, que como se aprecia, es una mayoría significativa, contestó afirmativamente a la pregunta formulada.

Los resultados obtenidos permiten comprender que efectivamente se ha realizado un trabajo significativo desde el área de comunicaciones en lo referente a la automatización de los procesos, pues este se logra evidenciar en la percepción de los funcionarios sondeados; ya que dicha percepción se puede tomar como un indicador para medir el impacto que se ha logrado tener en la organización. Siguiendo esta idea, sería válido afirmar entonces que si bien actualmente los procesos de comunicación del hospital cuentan con un buen nivel de automatización; lo ideal es que estos se estén revisando constantemente con el fin de poder optimizarse cada vez más.

Pues cabe anotar que, en la actualidad, la automatización de procesos se considera un aspecto indispensable para las organizaciones; independientemente del sector al que pertenezcan. Pues es este aspecto el que les permitirá fortalecer el vínculo con sus diferentes públicos estratégicos, y al mismo tiempo, agilizar de forma efectiva sus procesos; impactando directamente en sus niveles de productividad.

**Figura 9. P6. ¿Cree usted que la comunicación estratégica ha dado solución a las necesidades de los usuarios / colaboradores del Hospital Universitario del Valle?**



La respuesta obtenida por parte de los funcionarios de las 3 áreas del hospital a la pregunta fue contundente. Pues como se puede apreciar en la gráfica, el 90.3% de los sondeados contestaron que sí; mientras tan solo un 9.7% respondió que no.

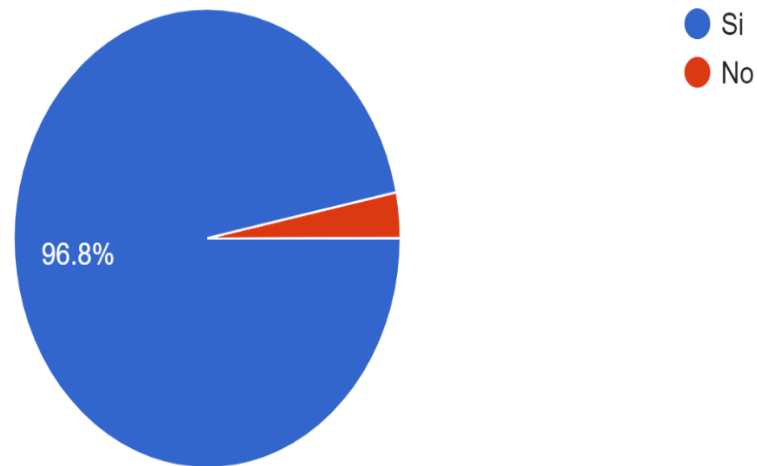
Lo anterior permite inferir que, a la fecha, desde el área de comunicaciones se ha venido realizando un manejo apropiado del componente de comunicación estratégica en la organización, tanto a nivel interno como a nivel externo; pues prueba de ello es el impacto y la influencia que ha tenido en la percepción de los funcionarios de estas diferentes áreas.

Cabe anotar que el componente de comunicación estratégica es indispensable a la hora de hablar del correcto funcionamiento de una organización; pues la comunicación estratégica es la que se encarga de articular, dinamizar y facilitar los procesos de comunicación que se generan entre los diferentes niveles (operativo/intermedio/directivo) y entre las diferentes áreas de la organización; logrando por medio de esto una adecuada interacción con sus diferentes públicos.

No obstante, es necesario recordar también que el componente de comunicación estratégica de una organización no debe ser estático, y, por ende, nunca termina de perfeccionarse; pues es un componente que requiere que se esté revisando, replanteando, adaptando y actualizando constantemente en función de los diversos cambios que se presentan en la organización y en el entorno en el cual esta se desenvuelve. Razón por la cual podía afirmarse que es una labor cuyos resultados siempre se pueden mejorar.

Por tal motivo, siempre habrá algo nuevo que se pueda implementar en términos de comunicación estratégica para aportar de forma proactiva a la organización y al alcance de sus objetivos.

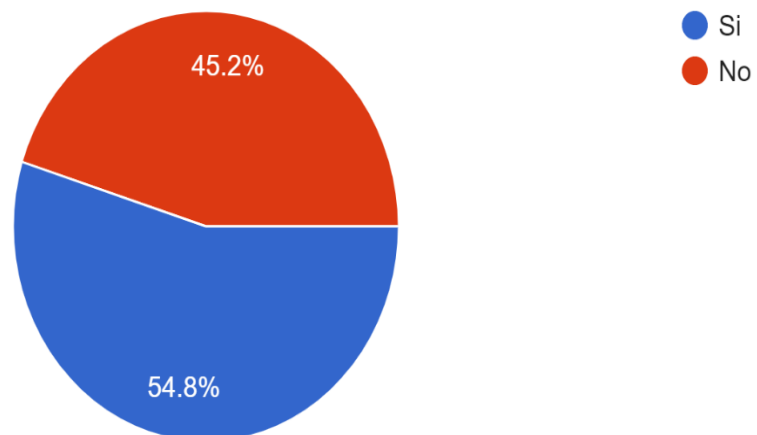
**Figura 10. P7. ¿Considera usted que la información emitida desde el área de comunicaciones es clara?**



A la pregunta ¿Considera usted que la información emitida desde el área de comunicaciones es clara? Los participantes coincidieron, casi en su totalidad, al responder afirmativamente. Pues el 96.8% de estos respondieron que sí; mientras un 3.2%, que corresponde a una sola persona; respondió que no.

De las respuestas obtenidas, se puede afirmar entonces que desde el área de comunicaciones se logra emplear de forma efectiva y acertada un lenguaje claro y preciso a la hora de comunicarse con los diferentes públicos del hospital. Un aspecto clave para poder comprender qué tan bien se gestiona la comunicación hacia adentro y hacia afuera de la organización. Pues en el ámbito de la comunicación organizacional, no basta con tener buenos canales, si no se ha definido primero el lenguaje con el cual se debe comunicar.

**Figura 11. P8. ¿Considera usted que existe una buena comunicación entre las diferentes áreas del Hospital Universitario del Valle?**



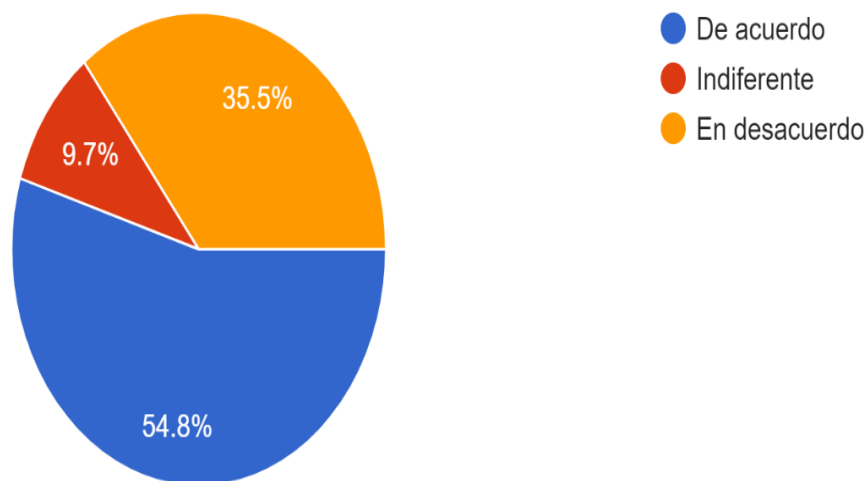
En esta pregunta se buscaba indagar acerca de la relación existente entre las diferentes áreas que conforman el H.U.V. desde el punto de vista de la comunicación. Es decir, si desde la perspectiva de los participantes, las áreas de la organización mantienen una comunicación constante y fluida entre sí. O si, por el contrario, manejan sus procesos de forma aislada la una de la otra. Esto con el fin de identificar posibles falencias o puntos débiles dentro de los procesos comunicacionales de la organización.

Los resultados demuestran que hay una opinión fuertemente dividida entre los funcionarios de las 3 áreas participantes. Pues mientras el 54.8% opina que sí existe una buena comunicación entre las áreas del hospital, el 45.2% opina lo contrario.

Lo reflejado en las respuestas permite deducir que posiblemente el hospital esté presentando algunas dificultades a la hora de entrelazar los procesos que se llevan a cabo desde las diferentes áreas de la organización; lo que se traduciría en una necesidad de fortalecer sus procesos de comunicación a nivel inter-áreas.

Lo indicado implicaría replantear algunos aspectos en su modelo de comunicación. Pues lo que se busca actualmente desde la comunicación, es que las organizaciones logren interconectar estratégicamente todos sus procesos de manera tal que logren con ello generar una cohesión que les permita potencializar sus niveles de productividad en favor de la organización.

**Figura 12. P9. ¿Considera usted que los líderes de las diferentes áreas se comunican adecuadamente con sus colaboradores?**

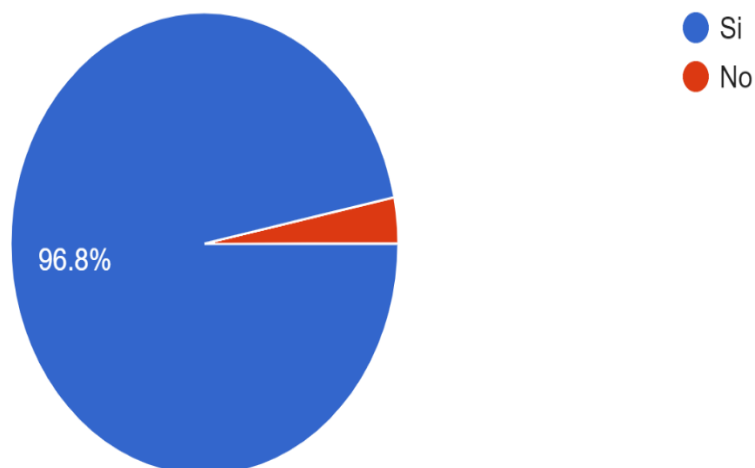


Con respecto a la pregunta ¿Considera usted que los líderes de las diferentes áreas se comunican adecuadamente con sus colaboradores? Las respuestas suministradas por los sondeados fueron divididas. Pues, por un lado, el 54.8%

expresó estar de acuerdo; seguido de un 35.5% que se declaró en desacuerdo; y un 9.7% que se declaró “indiferente”.

Las anteriores respuestas permiten evidenciar que, si bien hay una mayoría entre los sondeados que considera que se está manejando un buen modelo de liderazgo en términos de comunicación dentro de las diferentes áreas de la organización; hay también un número considerable de funcionarios que difieren de dicha afirmación. Ello da lugar a plantear una revisión minuciosa de los modelos de liderazgo que se están implementando actualmente en las diferentes áreas de la organización, con la finalidad de detectar posibles falencias o inconsistencias en la comunicación que se desarrolla al interior de las mismas; esto, en determinado caso, estaría repercutiendo en los índices de desempeño de la organización a nivel general.

**Figura 13. P10. ¿Considera usted que el área de comunicaciones actualiza constantemente los canales y estrategias para aportar al mejoramiento del Hospital Universitario del Valle?**



Finalmente, con respecto a la pregunta ¿Considera usted que el área de comunicaciones actualiza constantemente los canales y estrategias para aportar al mejoramiento del Hospital Universitario del Valle? Los participantes coincidieron, prácticamente en su totalidad, con la respuesta. Pues como se observa en la gráfica, el 96.8% de ellos respondió afirmativamente. Mientras una sola persona, equivalente al 3.2% respondió negativamente.

Como se puede observar, lo anterior, coincide con lo expresado anteriormente por la líder del área de comunicaciones durante el desarrollo del instrumento de entrevista para el presente trabajo; pues como ella misma explicó, las estrategias de comunicación del Hospital Universitario del Valle se replantean y se rediseñan periódicamente en función de los requerimientos y las necesidades que se presentan con el paso del tiempo en el hospital.

Todo esto en pro aportar desde el área de comunicaciones al cumplimiento de los objetivos de la organización. Afirmación que, como se pudo evidenciar en las respuestas a la anterior pregunta, es corroborada por los funcionarios de las 3 áreas sondeadas.

Es importante recordar que el mercado actual y la competencia que se desarrolla hoy dentro del mismo, requieren mantener en constante actualización los procesos y las estrategias de comunicación que se implementan hacia adentro y hacia afuera de las organizaciones. En la era digital los comunicadores hoy se enfrentan a los constantes cambios y desafíos que esta presenta día a día, por ello, se hacen necesarias que dichas estrategias se estén adaptando continuamente a los diferentes contextos comunicacionales a los cuales se deberán enfrentar estas organizaciones con el pasar del tiempo; con el fin de garantizar así la sostenibilidad de las mismas.

Como material complementario para respaldar los resultados obtenidos con los 3 instrumentos anteriormente aplicados para la realización del diagnóstico, y como una de las actividades planteadas en el presente trabajo, se realizó un recorrido de reconocimiento por el Hospital Universitario del Valle; logrando recolectar así material fotográfico que permite mostrar algunos de los canales de comunicación interna/externa que emplea el hospital para brindar información a sus diferentes públicos. Permitiendo con esto tener una idea más clara sobre cómo se gestiona la comunicación desde esta área hacia adentro y hacia afuera del hospital. A continuación, se muestra el registro de algunos de estos canales:

#### **Figura 14. Dispensadores electrónicos**



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

Se encuentran distribuidos en diferentes áreas del hospital con el fin de garantizar la salud y el bienestar de sus colaboradores, pacientes y demás visitantes.

Adicionalmente cuentan con una pantalla, por medio de la cual se comparte información alusiva al hospital.

**Figura 15. Vitrinas de anuncios**



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

Estas se encuentran distribuidas en varios espacios del hospital y se utilizan para compartir información de interés para el público interno y externo del hospital.

**Figura 16. Pendones**



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

Se emplean también estas piezas gráficas impresas en algunas zonas del hospital para temas como, por ejemplo, la promoción de campañas que se realizan durante el año.

**Figura 17. Señalética**

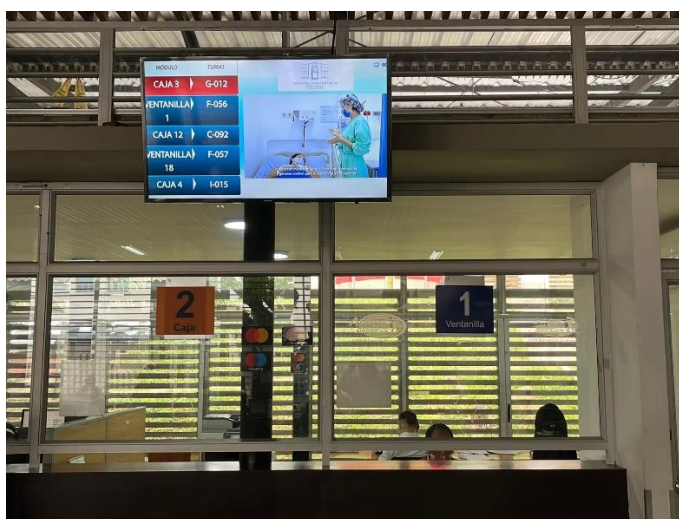


 <b>Clasificación de usuarios en Urgencias</b>		
<b>TRIAJE I</b> <b>Reanimación</b>	<b>Inmediato</b>	La condición clínica del paciente representa un riesgo vital y necesita maniobras de reanimación
<b>TRIAJE II</b> <b>Emergencia</b>	<b>30 Minutos</b>	La condición clínica del paciente puede evolucionar hacia un rápido deterioro, por lo tanto requiere atención que no supere los 30 MINUTOS
<b>TRIAJE III</b> <b>Urgencia</b>	<b>2 Horas</b>	La condición clínica del paciente requiere de medidas diagnósticas y terapéuticas en Urgencias. Se encuentran estables desde el punto de vista fisiológico aunque su situación pueda empeorar si no se actúa
<b>TRIAJE IV</b> <b>Urgencia Menor</b>	<b>6 Horas</b>	El paciente presenta condiciones médicas que no comprometen su estado general, ni representa riesgo evidente para la vida o pérdida de miembro u órgano
<b>TRIAJE V</b> <b>No urgente</b>	<b>12 Horas</b>	El paciente presenta una condición clínica relacionada con problemas agudos o crónicos sin evidencia de deterioro que comprometa el estado general del paciente, y no representa un riesgo evidente para la vida o la funcionalidad del miembro y órgano

Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

Se hace uso de la señalética al interior de todo el hospital para temas como, por ejemplo, facilitar la movilidad del público interno y externo del hospital a la hora de ubicar algún área específica o para compartirles información importante como el uso del tapabocas en ciertos espacios del hospital.

**Figura 18. Pantallas / Televisores**



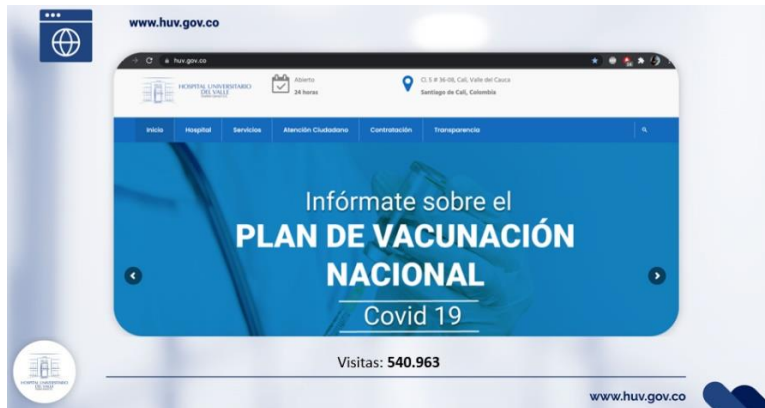
Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

Se hace uso de estas pantallas en diferentes partes del hospital para brindar toda la información necesaria que requieren los pacientes y visitantes y de esta manera poder guiarlos.

De igual manera, se recabó también toda la información referente a los canales digitales propios del Hospital Universitario del Valle; los cuales tienen como objetivo, tal como se explica por parte del hospital; informar y/o educar, promover y/o vender, posicionar, y generar emociones en sus públicos estratégicos. A continuación, se muestran estos canales con sus respectivos datos.

**Página Web:** <https://huv.gov.co/> Este es uno de los canales digitales principales del Hospital Universitario del Valle y se actualiza continuamente; pues al tratarse de una entidad de tal magnitud, es indispensable para esta contar con una página web bien diseñada y bien adaptada para, a través de este canal oficial, poder comunicarse e interactuar de forma fácil y efectiva con sus públicos externos.

Figura 19. Página Web H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**Intranet:** Este canal digital es propio del hospital universitario del valle. Es el medio que más se utiliza para el envío de boletines, noticias, campañas, informes, invitaciones, convenios, formación en la salud, etc. Este medio se hace a través de piezas gráficas, redacción, contenido de interés, con la colaboración del grupo de comunicaciones. Este medio digital es solo para el personal que trabaja con el hospital y no para terceros (vigilantes, personal del aseo, farmacia, mantenimiento).

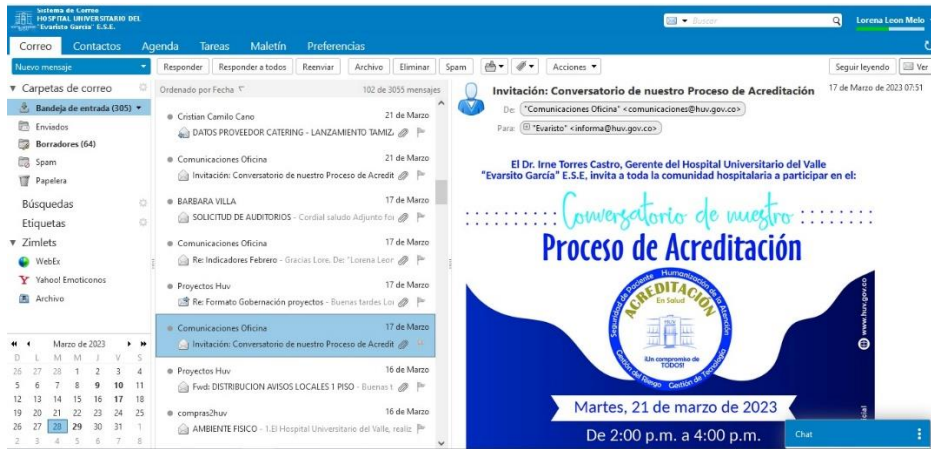
Figura 20. Intranet H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**Correo Institucional:** Este canal es el que más se utiliza para el envío de correo a los proveedores, invitación a congresos, permisos, oficios, pqr, solicitudes, pagos, facturas digitales, etc. Este medio se gestiona a través de redacción, contenido, cobros, pagos, con la colaboración del grupo de comunicaciones. Este medio digital es solo para el personal que trabaja con el hospital. Es un correo totalmente institucional.

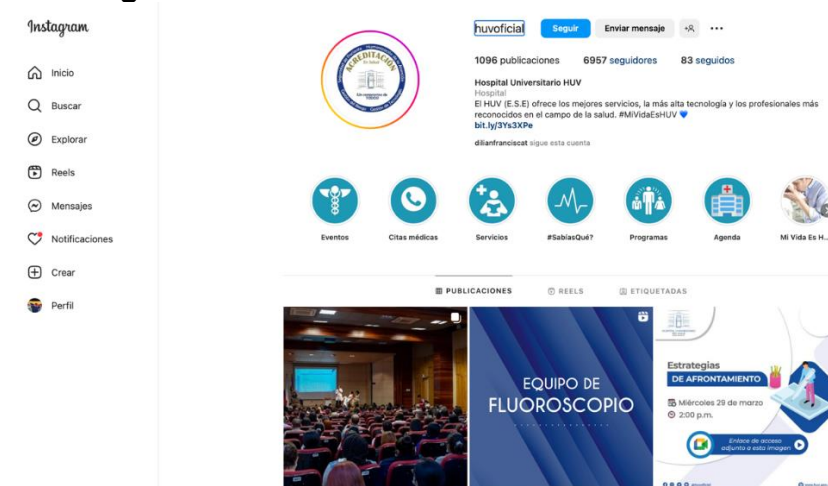
Figura 21. Correo Institucional H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**Instagram:** <https://www.instagram.com/huvoficial/> Este canal es el medio más usado y con mayor interacción tiene 1096 publicaciones, 83 seguidos, 6957 seguidores, es muy completo y gusta por su línea gráfica. Tiene información de gran interés para las personas, se muestran campañas, conferencias, foros, eventos, servicios, programas, citas médicas, etc. Este medio se hace de piezas gráficas y la colaboración del grupo de comunicaciones por falta de presupuesto es orgánico.

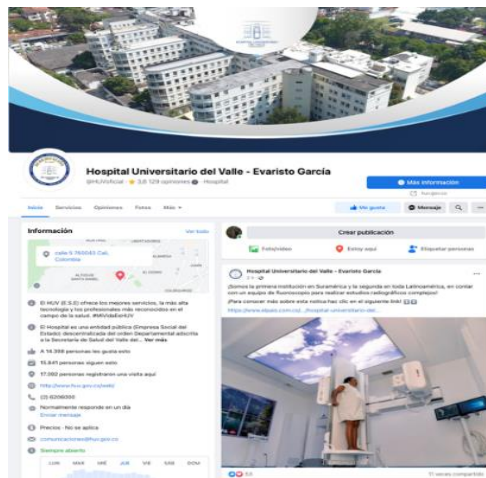
Figura 22. Instagram H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**Facebook:** <https://www.facebook.com/HUVoficial/> Este es el medio que más les gusta a las personas mayores por su contenido, relacionamiento con los servicios o procedimientos que se llevan a cabo, donaciones, la implementación de nuevas tecnologías, etc. Tiene 14.398 personas que les gusta este contenido, 15.841 personas que siguen este canal y 17.392 que visitan este medio digital. Este medio se hace de piezas gráficas y la colaboración del grupo de comunicaciones por falta de presupuesto es orgánico.

Figura 23. Facebook H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**Twitter:** <https://twitter.com/HUVoficial/> Este canal digital es el que más se utiliza para debates en la salud con los especialistas de otras partes, muestra campañas, tecnología, experiencia y profesionalismo en el área. Este medio se hace a través de debates, piezas gráficas, y una buena redacción, con la colaboración del grupo de comunicaciones. Tiene 2.155 seguidores, 132 que siguen y 1.585 tweets.

Figura 24. Twitter H.U.V.



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**YouTube:** <https://www.youtube.com/@hospitaluniversitariodelva8588/> Este canal digital se utiliza para dar a conocer el hospital, mostrar claridad en la rendición de cuentas, nuevos procedimientos, noticias de salud, etc. Tiene 451 suscriptores y 188 videos en su repositorio. Este medio se hace con videos y la colaboración del grupo de comunicaciones por falta de presupuesto es orgánico.

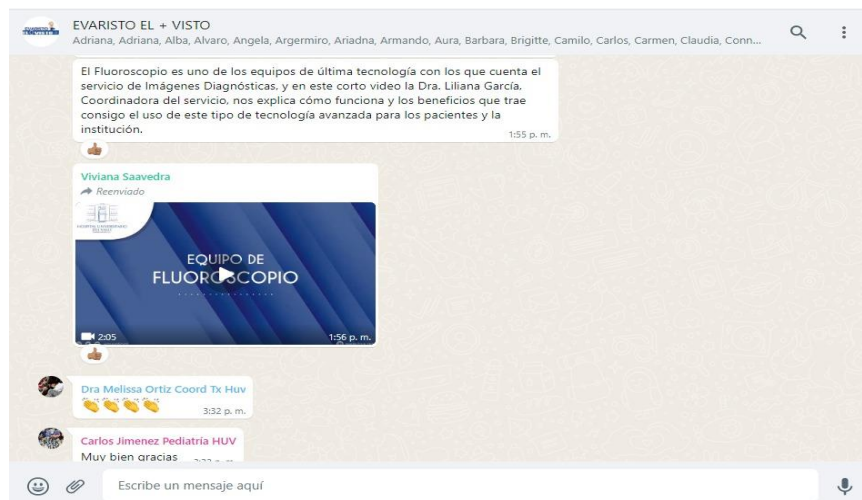
**Figura 25. YouTube H.U.V.**



Fuente: Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023)

**WhatsApp (Boletín Digital “Evaristo el + Visto”):** Este canal se usa para gestionar el boletín digital del H.U.V. llamado “Evaristo el + Visto”. Es el medio que más se utiliza para el envío de información a los líderes de gestión de cada dependencia de manera inmediata se les informa cualquier situación, como son reuniones, alarma de incendio, tutoriales, capacitaciones, convenciones, problemas externos, conocimiento de nuevos equipos, etc. El WhatsApp ha sido muy efectivo para el área de comunicaciones para informar en tiempo real a todo el personal de hospital de cualquier situación o algo que se valla a llevar a cabo. Cabe resaltar que gusta mucho por la parte gráfica y los videos que se envían por este medio.

**Figura 26. WhatsApp H.U.V. (Boletín Digital “Evaristo el + Visto”)**



### 3. TÁCTICAS NECESARIAS PARA MAXIMIZAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE DESDE EL ÁREA DE COMUNICACIONES

Una vez reunida toda la información y analizados los resultados obtenidos, el paso a seguir fue la elaboración de la matriz DOFA; para obtener un panorama más amplio de cómo se gestiona actualmente la comunicación estratégica desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle, por medio de la revisión y el contraste de las diferentes perspectivas desde las cuales se estudió el contexto; buscando con ello la definición de un diagnóstico más preciso, a partir del cual se proponen las tácticas o las acciones más pertinentes para lograr maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del hospital que se gestionan desde su área de comunicaciones. Respondiendo al objetivo final del presente trabajo.

**Cuadro 1. Matriz DOFA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ El área de comunicaciones del hospital cuenta con personal multidisciplinar y calificado para el correcto desempeño de las labores que le competen a esta área.	✓ El número de funcionarios del área de comunicaciones es bastante limitado frente al de otras áreas; lo que en algunas ocasiones podría dificultar el cumplimiento oportuno de todas las tareas.
✓ La jefe del área de comunicaciones maneja un liderazgo asertivo, visionario y participativo con su equipo de trabajo. Permitiendo dirigirlo de forma efectiva y fluida.	✓ El área de comunicaciones no cuenta con un espacio destinado exclusivamente para esta. Pues debe compartir el espacio de trabajo con funcionarios de otras áreas del hospital.
✓ El área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle cuenta con un buen clima laboral. Lo que ayuda significativamente a llevar un buen flujo de trabajo.	✓ Las herramientas o recursos tecnológicos del área de comunicaciones son en su mayoría obsoletos (carecen de ciertas características necesarias para garantizar una mayor eficiencia en el desarrollo de las tareas).
✓ El área de comunicaciones del hospital ha logrado automatizar de forma efectiva los procesos de comunicación de la organización.	✓ El relacionamiento inter-áreas no es lo suficientemente fuerte. Pues se evidencia una percepción por parte de los colaboradores de no existir suficiente interacción entre estas.
✓ El Hospital Universitario del Valle cuenta con diversos canales de comunicación interna/externa (en su mayoría efectivos); y comunica de manera clara y precisa la información.	✓ Existen algunos canales de comunicación que no se están aprovechando en su totalidad. Pues podrían llegar a tener un impacto mayor al que logran actualmente.

Cuadro 1. (Continuación)

<p>✓ El área de comunicaciones cuenta con unas políticas y un manual de comunicaciones actualizado.</p>	<p>✓ El área de comunicaciones del hospital no cuenta con un manual de crisis que los guíe frente posibles eventualidades.</p>
<p>✓ Los canales digitales de comunicación del hospital son amigables con sus públicos internos. Es decir, son de fácil acceso y de fácil manejo para ellos.</p>	<p>✓ Existe una percepción de los funcionarios de las diferentes áreas del hospital de no estar implementándose una buena comunicación por parte de algunos líderes de área con sus equipos de trabajo (problemas de cultura organizacional).</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p><b>AMENAZAS</b></p>
<p>✓ El área de comunicaciones mantiene un buen relacionamiento con medios masivos de comunicación (radio, prensa, televisión).</p>	<p>✓ La imagen del Hospital Universitario del Valle se ha visto afectada en determinadas ocasiones situaciones y eventos que se han presentado a lo largo de su trayectoria, y esto actualmente se puede ver reflejado a nivel reputacional.</p>
<p>✓ Buen manejo de difusión de campañas por medio de los diferentes canales externos de comunicación (digitales, masivos, impresos).</p>	<p>✓ Ante situaciones de crisis futuras en el hospital, éste no cuenta con la previsión y la planificación estratégica suficiente, para hacer frente a dichas situaciones. Lo que externamente lo hace vulnerable ante posibles ataques a su imagen.</p>
<p>✓ Buena gestión de los canales digitales oficiales (redes sociales) del hospital a través del uso estrategias efectivas de marketing orgánico (sin inversión de dinero)</p>	
<p>✓ El área de comunicaciones está abierta a recibir pasantes de comunicación para que puedan realizar su proceso de práctica en el hospital apoyándoles en sus diferentes labores.</p>	
<p>✓ El área de comunicaciones se preocupa por mantener una buena relación con los diferentes entes sindicales; previniendo con esto posibles situaciones de conflicto que podrían afectar negativamente al hospital.</p>	
<p>✓ El Hospital Universitario del Valle cuenta con un gran potencial a nivel de planta física, a lo cual se le está invirtiendo actualmente; lo que posibilita un mejoramiento de sus diferentes áreas y procesos.</p>	

Con base en el diagnóstico logrado a partir de la aplicación de los diferentes instrumentos, cuyos resultados se pueden apreciar unificados de forma concreta y sintetizada en la matriz DOFA; se procede a la presentación de las posibles tácticas que desde la comunicación estratégica podrían aportar significativamente al fortalecimiento de los procesos de comunicación interna / externa que se desarrollan en el Hospital Universitario del Valle; los cuales, como se ha explicado a lo largo del presente trabajo, se estructuran y se gestionan desde su área de comunicaciones.

Dentro de lo que sería la propuesta estratégica, se presentan dos posibles estrategias que, en respuesta al objetivo final del presente trabajo, permitirían maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del hospital que se gestionan desde su área de comunicaciones. Una de las estrategias estaría enfocada a trabajar aspectos de comunicación a nivel interno; mientras que la otra, se dirige a reforzar aspectos de la comunicación a nivel externo. A continuación, se presentan las estrategias propuestas por parte de los investigadores:

**Estrategia 1.** Apoyar desde el área de comunicaciones, los procesos de formación del talento humano de la organización, en temas de gestión de la comunicación interna.

En esta primera estrategia, se propone apoyar, desde el área de comunicaciones del hospital, acciones dirigidas al constante fortalecimiento y capacitación del talento humano del H.U.V. en temas de comunicación interna. Es decir, fomentar y actualizar continuamente en ellos conocimientos en temas como, por ejemplo, comunicación asertiva, nuevos modelos de liderazgo, empoderamiento del empleado, sentido de pertenencia, trabajo en equipo y relaciones interpersonales, cultura participativa, apropiación de canales corporativos, entre otros. Todo esto a través de diversos medios o herramientas como podrían ser, por ejemplo, capacitaciones en los diferentes temas, o la creación de campañas internas de difusión, donde se compartan y se promuevan buenas prácticas de comunicación interna. Esto con el fin ayudar a potencializar así los procesos internos de toda la organización desde la comunicación.

Lo anterior, según planteamientos como el del autor y referente en temas de comunicación interna, Alejandro Formanchuk (2010) quien afirma que “la cultura es comunicación en movimiento” (p. 5), a partir de lo cual se puede inferir entonces que si bien en el caso del Hospital Universitario del Valle, los funcionarios del área de comunicaciones implementan una comunicación efectiva dentro de su equipo de trabajo y hacia las demás áreas del hospital; lo ideal en tal caso sería poder implantar esas buenas prácticas de comunicación en la propia cultura organizacional del hospital. Logrando con esto que tanto líderes como colaboradores de las diferentes áreas puedan aprender y replicar así esas buenas prácticas con sus equipos de trabajo y con las demás áreas; Permitiendo que en cierta forma, ellos también puedan ser “comunicadores internos” de la organización. Algo que de acuerdo con el autor antes mencionado, es lo que deberían buscar todas las organizaciones hoy en día. Que en cierto modo, y hasta cierto punto, todos los colaboradores, sean comunicadores potenciales de su organización.

Figura 27. Ejemplo de pieza de promoción de capacitaciones en temas de Gestión de la Comunicación Interna

Figura 28. Ejemplo de piezas gráficas para campañas internas de promoción de buenas prácticas de comunicación interna

**Estrategia 2.** Fortalecer los canales digitales externos del H.U.V. para amplificar el alcance y el impacto de la comunicación externa; y adicionalmente, crear un manual de comunicación de crisis que ayude a mantener una comunicación asertiva y efectiva ante posibles situaciones de conflicto con diferentes públicos estratégicos.

Para esta estrategia dirigida a maximizar la efectividad de los procesos de comunicación externa del H.U.V. desde el área de comunicaciones, se propone contemplar la posibilidad de hacer una inversión inicial de recursos en determinados canales digitales externos (redes sociales) de la entidad; específicamente en el tema de “Social Ads” o publicidad pagada en redes sociales. Pues si bien es cierto que el equipo de comunicaciones del hospital ha hecho un buen trabajo en cuanto al posicionamiento de estos canales digitales de forma orgánica (sin inversión de dinero) obteniendo unas buenas cifras; hay que tener en cuenta que en el contexto actual los medios digitales, y en especial las redes sociales, juegan un papel determinante en la gestión de la imagen corporativa; dado el alcance y el impacto que pueden lograr. Razón por la cual hoy en día muchas organizaciones destinan recursos económicos expresamente al fortalecimiento de estas, pues entienden que es una inversión que se verá retribuida con un mejor posicionamiento de la organización, y a través de esto, una imagen corporativa más sólida.

De igual forma, se propone intensificar en estas redes la creación y publicación de contenido (piezas gráficas y audiovisuales), pues aunque el hospital cuenta con presencia en todas las redes sociales principales, hay algunas de ellas que no poseen a la fecha mucho contenido que permita posicionarse e interactuar por estos canales con la frecuencia y la efectividad que se quisiera. De manera que se plantea hacer énfasis en la creación de contenido nuevo, llamativo y más constante de las actividades que se apoyan, proponen o realizan desde el hospital, a través de estos diferentes canales digitales, pues podría ayudar significativamente también a maximizar la efectividad de sus procesos de comunicación externa.

Como aporte adicional de la estrategia, se propone también resolver un aspecto negativo evidenciado en los resultados arrojados por los instrumentos aplicados; como lo es el tema de la ausencia de un manual de comunicación de crisis. Pues se considera importante crear este manual con el fin de que, como se explicó anteriormente, el hospital cuente con un documento establecido que ayude a mantener una comunicación asertiva y efectiva ante posibles situaciones de conflicto con sus diferentes públicos.

**Cuadro 2. Estrategia**

Objetivo	Público	Estrategia	Tácticas	Acciones
<p>Maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle desde el área de comunicaciones (a nivel interno).</p>	<p>Público interno del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (líderes y funcionarios de las diferentes áreas).</p>	<p><b>E1.</b> Apoyar desde el área de comunicaciones, los procesos de formación del talento humano de la organización, en temas de gestión de la comunicación interna.</p>	<p><b>T1.</b> Establecer un cronograma de capacitaciones (virtuales o presenciales) sobre temas alusivos a la gestión de la comunicación interna proyectado a un tiempo de 1 año.</p> <p><b>T2.</b> Desarrollar campañas internas enfocadas en promover las buenas prácticas de comunicación entre líderes y colaboradores de las diferentes áreas del hospital.</p> <p><b>T3.</b> Proponer alternativas nuevas e innovadoras que ayuden a fortalecer, desde la comunicación,</p>	<p><b>A1.</b> Elaborar una lista de temas relacionados a la gestión de la comunicación interna, con base en las necesidades detectadas en los resultados de los instrumentos aplicados; contemplando los medios y la periodicidad con que se comunicarán y se realizarán.</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 3 meses</p> <p><b>A2.</b> Crear piezas gráficas y audiovisuales que promuevan las buenas prácticas de comunicación</p>

Cuadro 2. (Continuación)

			<p>aspectos como el trabajo en equipo, la interacción y la participación activa entre los funcionarios.</p>	<p>interna, con un lenguaje simple, claro y concreto; y difundirlas a través de los diferentes canales internos del hospital (tanto físicos como digitales).</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 3 meses</p> <p><b>A3.</b> realizar talleres de “design thinking” con funcionarios de las diferentes áreas del H.U.V. que permitan afianzar lazos y mejorar la comunicación entre los compañeros de trabajo; además de fortalecer aspectos como la creatividad, el sentido de pertenencia y la</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 2. (Continuación)

				<p>innovación.</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 3 meses</p>
<p>. Maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle desde el área de comunicaciones (a nivel externo)</p>	<p>Público externo del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (usuarios, aliados estratégicos, entidades del gobierno, medios de comunicación)</p>	<p><b>E2.</b> Fortalecer los canales digitales externos del H.U.V. para amplificar el alcance y el impacto de la comunicación externa; y adicionalmente, crear un manual de comunicación de crisis que ayude a mantener una comunicación asertiva y efectiva ante posibles situaciones de conflicto con diferentes públicos estratégicos.</p>	<p><b>T1.</b> Mejorar el posicionamiento de las cuentas oficiales del hospital en redes sociales.</p> <p><b>T2.</b> Aumentar las publicaciones e interacciones con el público en las diferentes cuentas oficiales de redes sociales del H.U.V.</p> <p><b>T3.</b> Elaborar un documento guía que ayude a mantener una comunicación asertiva y efectiva ante posibles situaciones de conflicto con</p>	<p><b>A1.</b> Realizar una inversión inicial en Social Ads en las redes sociales Facebook, Instagram, Twitter y YouTube; y hacer un seguimiento a las métricas reflejadas mes a mes para analizar si estas justifican continuar con la inversión.</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 3 meses</p> <p><b>A2.1.</b> Crear un calendario de publicaciones por</p>

Cuadro 2. (Continuación)

			<p>diferentes públicos y así contener posibles crisis de comunicación.</p>	<p>mes donde se establezcan los tipos y los formatos de los contenidos a publicar y que contemple una frecuencia de publicaciones acorde a la dinámica de cada red social específica.</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 3 meses</p> <p><b>A2.2.</b> Creación y publicación periódica de contenido variado (piezas gráficas y audiovisuales) para postear en las cuentas de redes sociales del hospital; apegándose al formato y al lenguaje de cada una de ellas para dinamizar las</p>
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 2. (Continuación)

				<p>interacciones con el público.</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 3 meses</p> <p><b>A3.</b> Crear un manual de comunicación de crisis; acorde a las necesidades y al contexto en el que opera el H.U.V.</p> <p><b>Tiempo de ejecución sugerido:</b> 6 meses</p>
--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Cuadro 3. Indicadores de seguimiento**

<b>INDICADORES DE SEGUIMIENTO PARA LAS PROPUESTAS ESTRATÉGICAS</b>	
<p><b>ESTRATEGIA 1:</b> Apoyar desde el área de comunicaciones, los procesos de formación del talento humano de la organización, en temas de gestión de la comunicación interna.</p>	<p>En el caso de la primera propuesta planteada, la cual está enfocada en la comunicación interna del hospital, se propone hacer el respectivo seguimiento al proceso de implementación de las acciones cada 12 meses. Analizando en este caso aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de capacitaciones realizadas.</li> <li>• Número de campañas internas implementadas.</li> <li>• Número de talleres realizados.</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIA 2:</b> Fortalecer los canales digitales externos del H.U.V. para amplificar el alcance y el impacto de la comunicación externa; y adicionalmente, crear un manual de comunicación de crisis que ayude a mantener una comunicación asertiva y efectiva ante posibles situaciones de conflicto con diferentes públicos estratégicos.</p>	<p>Para la segunda propuesta estratégica, enfocada a la comunicación externa del hospital, se propone hacer un seguimiento a estas acciones de comunicación cada 6 meses, analizando aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de interacciones en redes sociales.</li> <li>• Número de publicaciones por mes.</li> <li>• Número de menciones por mes.</li> </ul> <p>En este caso, se propone una menor cantidad de tiempo con respecto a la primera propuesta teniendo en cuenta que el impacto de las acciones de comunicación a nivel digital se puede percibir en un menor rango de tiempo y así mismo irse ajustando en el proceso.</p>

Este trabajo de investigación hizo posible realizar un análisis a profundidad de los procesos de comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle; los cuales se gestionan desde su área de comunicaciones. Logrando con esto la obtención de un diagnóstico, con base en el cual se plantearon una serie de tácticas y acciones encaminadas a maximizar la efectividad de dichos procesos, tanto a nivel interno como a nivel externo de la organización con sus diferentes públicos; lo anterior apoyados principalmente en los conceptos abordados al inicio del presente trabajo por los diferentes autores que sirvieron de base teórica para el correcto desarrollo

de la investigación. Los cuales, sin lugar a dudas, fueron validados a lo largo de todo el proceso de recolección de información, y finalmente para lo que fue la elaboración del diagnóstico de los procesos de comunicación del hospital; insumo necesario para el planteamiento de la propuesta estratégica.

Llegados a este punto, consideramos válido entrar a realizar un breve pero necesario análisis sobre algunos de los hallazgos obtenidos en cuanto a la gestión de los procesos de comunicación interna – externa del Hospital Universitario del Valle gestionados desde su área de comunicaciones; esto con la finalidad de intentar contrastarlos y reinterpretarlos también desde la mirada de algunos de los autores que sirvieron de cimiento para la realización de esta investigación.

Uno de los aspectos que valdría la pena analizar aquí es el de las dificultades que manifestaron varios de los funcionarios del hospital sondeados en cuanto a la comunicación a nivel inter-áreas; pues como bien lo hemos analizado ya, la comunicación debe verse aplicada no solo en los altos mandos de la organización, pues es en la base de su estructura organizacional en donde se debe contar con la mayor cohesión y solidez en lo que a estos procesos de comunicación se refiere, ya que es esta la que garantizará una actividad organizada y dinámica entre los colaboradores de las diferentes áreas; permitiendo con esto a la organización contar con un flujo de trabajo efectivo y con unos óptimos niveles de productividad, independientemente del sector al que esta pertenezca. Pues como bien lo manifiesta Formanchuk (2010) la comunicación es la cultura en movimiento; por lo cual, se puede inferir entonces, que esta debe estar completamente adherida a la identidad misma de la organización en todos sus niveles.

Recordemos que una organización con una identidad corporativa bien definida, es una organización con un fuerte componente de comunicación interna, pues es esta la encargada de que exista siempre una buena relación, una buena articulación y una buena cohesión entre el equipo de colaboradores que la conforman y los líderes que la dirigen. Sobre esta identidad, podemos recordar lo afirmado por el autor Costa (2004) quien acertadamente la definía como “el ADN de la empresa” (párr. 43). Razón por la cual, podemos inferir entonces, que, si se quiere lograr una mayor efectividad en los procesos de comunicación de una organización, se debe empezar siempre desde adentro; fortaleciendo antes que nada su identidad y los elementos que a esta la definen. Algo que, en este caso, se tuvo en cuenta a la hora de diseñar la propuesta estratégica para trabajar aspectos a nivel interno. Pues si el objetivo final de este trabajo de investigación es maximizar la efectividad de los procesos de comunicación del H.U.V. es por adentro por donde se debe empezar a trabajar y a replantear acciones; para luego proceder a gestionar los aspectos externos, en busca de una concordancia o una coherencia entre las formas de comunicar hacia adentro y hacia afuera de la organización.

Otro de los puntos a trabajar detectados en la gestión de los procesos de comunicación del H.U.V. fue el tema de las prácticas de liderazgo empleadas por los jefes de las diferentes áreas en cuanto a la forma de comunicarse con sus equipos de colaboradores y la efectividad de la misma.

Sobre esto, se debe recordar que, una característica fundamental con la que debe contar un buen líder, es la de ser ante todo un buen comunicador; pues para lograr guiar de manera efectiva y asertiva a un equipo de trabajo hacia unos objetivos en común, se requiere, necesariamente, manejar una comunicación fluida, clara y constante que permita mantener una sincronía entre los diferentes roles que desempeña cada uno, propiciando de esta manera una mayor efectividad en el cumplimiento de dichos objetivos.

Como podemos ver, lo anterior, concuerda con lo afirmado por De Castro (2014) quien argumenta que la comunicación entre los diferentes funcionarios, pertenecientes a los diferentes departamentos y con diferentes rangos en la organización (jefes y subordinados) deberá ser ante todo fluida. Contrario a lo que este mismo autor también explica sobre el frecuente error por parte de los líderes empresariales, quienes tienen la idea de que dar a sus colaboradores más información de la estrictamente necesaria los pone en desventaja frente a ellos. Pues para que un equipo funcione de manera adecuada, se debe garantizar el flujo constante de la información y una comunicación directa y continua.

Por otro lado, encontramos también algunos aspectos positivos los cuales vale la pena destacar con respecto a la gestión de la comunicación estratégica del H.U.V. como lo es la correcta implementación de los diferentes canales digitales internos y externos con los que cuenta actualmente. Pues cabe recordar que el canal más efectivo de esta organización, de acuerdo a los resultados obtenidos con la investigación, es la aplicación de WhatsApp; seguido por el correo electrónico y también su boletín digital. Dejando de lado un poco ya los canales análogos. Algo muy positivo si lo analizamos en términos de adaptabilidad de la organización con respecto al contexto en el cual se encuentra y a sus competidores en el mercado actual. Pues hoy en día los medios digitales son un recurso indispensable si lo que se busca es fortalecer los procesos de comunicación estratégica de una organización, ya sea a nivel interno o a nivel externo.

Sobre esto, podemos ver cómo aquí cobra sentido lo expresado por Pintado y Sánchez (2014) cuando explicaban los grandes cambios que ha experimentado la comunicación estratégica por la tecnología y el cambio en los comportamientos de las personas; en donde se involucran también las nuevas tendencias en temas de innovación del desarrollo de la comunicación para mantener el nivel de competitividad de las organizaciones a lo largo del tiempo (hacerlas sostenibles).

En términos de comunicación externa, un aspecto importante que vale la pena comentar con respecto a la comunicación del H.U.V. fue el hecho de que no cuenta, a la fecha, con un manual de comunicación de crisis. Pues es de recordar que, desde la comunicación estratégica, un factor fundamental a tener en cuenta para preservar la buena imagen y la reputación de una organización, es sin duda el adelantarse a las crisis. Realizar un ejercicio constante y juicioso de contemplar posibles escenarios de conflicto que pudiesen presentarse y afectar a la organización en un momento dado desde diferentes frentes; con el fin de establecer

posibles rutas de acción predefinidas que permitan mitigar el impacto frente a dichos escenarios. Algo que desde la comunicación estratégica se puede hacer a través de diversas herramientas como son las matrices de riesgo y la elaboración de manuales de comunicación de crisis. Pues iniciativas preventivas como estas garantizan el mantener unos procesos de comunicación externa fortalecidos, bien estructurados, y preparados para afrontar el mayor número de escenarios posibles. Salvaguardando de manera efectiva y previsible la imagen de la organización. Pues recordemos que, para poder contar con unos procesos de comunicación fortalecidos, no basta con gestionar la comunicación a nivel interno; pues las organizaciones deben velar siempre por cuidar esos 2 aspectos que las conforman; su identidad (procesos de comunicación Interna) y su imagen (procesos de comunicación Externa); procurando mantener siempre una coherencia entre ambas.

Es aquí donde podemos recordar lo expuesto por Contreras (2006) sobre la comunicación estratégica; quien nos explicaba sobre esta, que contempla un gran número de factores y elementos que se deben trabajar en conjunto para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

Ahora bien, si hablamos más concretamente de lo que respecta al papel de la comunicación estratégica aplicado a entidades pertenecientes al sector de la salud, y más aún, como en el caso del H.U.V., pertenecientes al sector público; debemos decir que con base en lo evidenciado a lo largo de esta investigación; se puede afirmar con toda seguridad que esta juega un papel determinante en los diferentes niveles jerárquicos que las conforman; ya sea que se hable de roles gerenciales o de liderazgo, o incluso de roles operativos. Influyendo ya sea de forma directa o indirecta. Pues al tratarse de entidades que deben mantener un constante relacionamiento con los distintos entes de gobierno y medios masivos, las estrategias de comunicación implementadas por estas organizaciones deben estar en constante funcionamiento y actualización por el nivel de exigencia en términos de eficiencia y calidad del servicio que deben cumplir, además de la constante vigilancia a la cual están sometidas por estos entes de control.

Encontrando aquí también, que si bien estas entidades basan sus estrategias de comunicación en diferentes modelos de relacionamiento con sus públicos estratégicos; tal como lo explicaban Grunig y Hunt (1984) quienes mencionaban cuatro modelos predominantes de relaciones públicas aplicables a la gestión de la comunicación de las organizaciones, diferenciados por los objetivos de la comunicación, el tipo de comunicación que las sustenta y la investigación utilizada para conocer a los públicos. Tales como: “el modelo de agente de prensa/publicity, el modelo de información pública; el modelo asimétrico bidireccional y el modelo simétrico bidireccional” (p. 1); se puede afirmar que el H.U.V., a pesar de las falencias aquí encontradas; opta, en su mayoría, por el modelo de relacionamiento más efectivo de estos, si se piensa desde un punto de vista estratégico; como lo es el modelo bidireccional simétrico; el cual contempla una concepción de la comunicación mucho más abierta al diálogo continuo y a un relacionamiento más directo con sus públicos. Contrario a la mayoría de las entidades de salud que compiten en este sector público, pues de acuerdo con estos mismos autores, estas

generalmente optan por aplicar el modelo de información pública; el cual según explican, presenta serias limitaciones para lograr una comunicación que apueste a un relacionamiento más directo con sus diferentes stakeholders.

Recordemos aquí, lo que nos dicen textualmente estos autores al respecto:

Una investigación exploratoria sobre comunicación de organizaciones no lucrativas realizada recientemente muestra que el modelo de información pública es utilizado habitualmente por organizaciones de profesionales de la salud, mientras que las organizaciones de pacientes apuestan más claramente por modelos bidireccionales simétricos (Díaz y Cuesta, 2014). Asimismo, desde nuestra experiencia, podemos afirmar que las organizaciones de la salud del sector público apuestan mayoritariamente por el modelo de información pública, con obstáculos evidentes para apostar por una concepción de comunicación que les permita relacionarse de forma más directa con sus grupos de interés. (Cuesta et al., 2017, p. 379).

#### 4. CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación hizo posible realizar un análisis a profundidad de los procesos de comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle, los cuales se gestionan desde su área de comunicaciones. Logrando con esto la obtención de un diagnóstico, con base en el cual se plantearon una serie de tácticas y acciones encaminadas a maximizar la efectividad de dichos procesos, tanto a nivel interno como a nivel externo de la organización con sus diferentes públicos.

Como conclusiones finales, se presentan a continuación algunos puntos o aspectos clave que consideramos importante rescatar y resaltar de todo este trabajo desarrollado; pues observándolo y analizándolo desde una perspectiva panorámica, Encontramos que:

La comunicación estratégica es un componente fundamental para el éxito de las múltiples actividades que se desarrollan en el Hospital Universitario del Valle, permitiendo una gestión planificada y efectiva de la información en un entorno hospitalario complejo. Esto en concordancia con lo planteado por Contreras (2006), quien define la comunicación estratégica como aquella que contempla un gran número de factores y elementos que se deben trabajar en conjunto para por medio de esta lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

El análisis de la comunicación estratégica en el área de comunicaciones del hospital proporciona una visión clara de las fortalezas y debilidades de las estrategias de comunicación existentes, identificando oportunidades de mejora y optimización de los recursos disponibles.

La adaptación de los mensajes a los diferentes públicos objetivo del hospital, incluyendo pacientes, familias, personal médico y administrativo, es esencial en la comunicación estratégica, ya que permite una comunicación efectiva y relevante, generando confianza y credibilidad.

La integración de diversas herramientas y canales de comunicación, como redes sociales, página web, boletines informativos y eventos, en un enfoque estratégico coherente, contribuye a la difusión eficaz de la información y fortalece la presencia del hospital en medios de comunicación, promoviendo una imagen institucional positiva. La cual, recordemos que Costa (2004), definía como aquella que perdura en la mente de las personas cuando ya todo fue mencionado, realizado y consumido.

La evaluación constante de la efectividad de las estrategias de comunicación, a través de indicadores y métricas adecuadas, permite la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas para ajustar y mejorar las acciones de comunicación en el hospital.

En resumen, el análisis de la comunicación estratégica en el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. fue decisivo para identificar oportunidades de mejora; haciendo posible el planteamiento de una propuesta estratégica que permitiese adaptar los mensajes a los diferentes públicos, integrar herramientas y canales de comunicación de manera coherente, y evaluar la efectividad de las estrategias implementadas, con el objetivo de lograr una comunicación más efectiva y fortalecer también así la imagen institucional del hospital; identificando las necesidades, expectativas, preferencias de comunicación y nivel de satisfacción de sus públicos, para adaptar las estrategias de comunicación a sus requerimientos específicos.

## 5. RECOMENDACIONES

Con la aplicación de este proyecto en el Hospital Universitario del Valle, a continuación, se hacen algunas recomendaciones:

Se recomienda Incluir oficialmente, dentro del organigrama del Hospital Universitario del Valle, al área de comunicaciones; pues esto le otorgaría una posición de mayor incidencia en los diferentes procesos de la organización. Y a su vez, reflejaría una estructura organizacional más sólida, vista desde afuera.

Es necesario que las directivas del hospital, le aprueben al área de comunicaciones el presupuesto requerido para llevar a cabo varias de las acciones propuestas en el presente trabajo, para las cuales en efecto se requiere de una inversión de recursos; con el fin de maximizar la efectividad de los procesos de comunicación estratégica del H.U.V.

Establecer una comunicación interna efectiva, promoviendo una cultura de comunicación abierta y participativa en el equipo de trabajo del área de comunicaciones del hospital, fomentando la colaboración y la retroalimentación constructiva.

Mantener una gestión activa de la imagen institucional del hospital, monitoreando constantemente la presencia en medios de comunicación, respondiendo de manera oportuna y adecuada a comentarios y críticas, y promoviendo una imagen positiva y confiable del hospital a nivel local, regional y nacional.

Identificar y establecer objetivos claros y medibles para la comunicación estratégica en el área de comunicaciones del hospital, en línea con los objetivos globales de la institución, para asegurar una alineación adecuada de las estrategias de comunicación con los objetivos organizacionales.

## REFERENCIAS

- Álvarez, C. (2008). *La etnografía como modelo de investigación en educación*. Universidad de Granada: [https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4165/G24\\_10Carmen\\_Alvarez\\_Alvarez.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4165/G24_10Carmen_Alvarez_Alvarez.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arellano, E. (2008). La estrategia de la comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Razón y Palabra*, 13(2), 1-15. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520741037.pdf>
- Bardin, L. (1991). *Análisis de contenido*. Ediciones Akal.
- Berrocali, A. (1998). Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional: caso Gigante S.A. de C.V. En A. Rebeil, & C. Ruiz, *El poder de la comunicación en las organizaciones* (págs. 281-308). Plaza y Valdés.
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. <https://docs.google.com/document/d/11fFazqxAeU2EQBlm8zS3nr2cMYA7wDwU/edit>
- Contreras, A. (2006). *Comunicación estratégica para las organizaciones*. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1275>
- Corredor, A. (2018). *Plan estratégico de comunicación (PECO)*. Alcaldía Mayor de Bogotá: [http://www.saludcapital.gov.co/Planes%20Estrategicos/2018/Plan\\_Estrategico\\_Comunicaciones\\_PECO\\_2018.pdf](http://www.saludcapital.gov.co/Planes%20Estrategicos/2018/Plan_Estrategico_Comunicaciones_PECO_2018.pdf)
- Costa, J. (2004). *Creación de la Imagen Corporativa*. <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/jcosta.html>
- Cuesta, U., Peñafiel, C., Terrón, J. L., Bustamante, E., & Gaspar, S. (2017). *Comunicación y salud*. Madrid: Dextra Editorial.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Ecoe Ediciones.
- Eduarte, a. (1995). Comunicación organizacional: una perspectiva democrática. *Revista Gestión. Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 1(2), 25-36. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-169767>
- Egas, E., & Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 1-13. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf>
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación Interna 2.0: Un desafío cultural*. Edición Formanchuk & Asociados.
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación Interna 2.0: Un Desafío Cultural*. Wordpress.com: [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sitodocomunica.files.wordpress.com/2013/04/e-book-comunicacion-interna-2-0-un-desafio-cultural-version-0-1-formanchuk.pdf](https://sitodocomunica.files.wordpress.com/2013/04/e-book-comunicacion-interna-2-0-un-desafio-cultural-version-0-1-formanchuk.pdf)
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Díaz de Santos.

- Gaspar, U. C. (2017). Comunicación y Salud. En U. C. Gaspar, *Comunicación y Salud* (pág. 386). España: Dextra Editorial S.L.
- González, T., & Medina, P. (2009). Comunicación online en el sector salud. Valor de la infografía. *Profesional de la información*, 18(4), 413–420. <https://doi.org/10.3145/epi.2009.jul.08>
- Google Maps. (2023). *Ubicación del Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E.* <https://bit.ly/3Noe7OW>
- Gruning, J., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Rinehart and Winston.
- Guber, R. (2001). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Grupo Editorial Norma. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://facultad.pucp.edu.pe/comunicaciones/ciudadycomunicacion/wp-content/uploads/2014/11/Guber\\_Rosana\\_-\\_La\\_Etnografia\\_Metodo\\_Campo\\_y\\_Reflexividad.pdf](https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://facultad.pucp.edu.pe/comunicaciones/ciudadycomunicacion/wp-content/uploads/2014/11/Guber_Rosana_-_La_Etnografia_Metodo_Campo_y_Reflexividad.pdf)
- Hospital Universitario del Valle - Evaristo García. (2023). *Perfil del Hospital Universitario del Valle - Evaristo García*. [Foto de perfil] Facebook: [https://www.facebook.com/HUVoficial/?locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/HUVoficial/?locale=es_LA)
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García. (2020). *Información general del hospital*. <https://huv.gov.co/index.php/quienes-somos/>
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. . (2023). *Canal de Youtube del Hospital*. <https://www.youtube.com/@hospitaluniversitariodelva8588/>
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. . (2023). *Equipamiento informativo del Hospital*. Hospital Universitario del Valle.
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. . (2023). *Página oficial de Instagram del hospital*. <https://www.instagram.com/huvoficial/>
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. . (2023). *Perfil de Twitter del Hospital*. <https://twitter.com/HUVoficial/>
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023). *Estructura orgánica del hospital*. <https://huv.gov.co/index.php/quienes-somos/estructura-organica/>
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023). *Página oficial de Facebook del hospital*. <https://www.facebook.com/HUVoficial/>
- Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E. (2023). *Página web del hospital*. <https://huv.gov.co/>
- Kvale, S. (2012). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. (T. del Amo Martín, & C. Blanco Castellano, Trads.) Ediciones Morata.
- Ley 100 de 1993. (1993, 23 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial No. 41.148: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0100\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html)
- Lozano, L. (2018). *Análisis situacional desde la Comunicación para el Hospital Interzonal Especializado en Agudos y Crónicos San Juan de Dios*. [https://perio.unlp.edu.ar/sistemas/biblioteca/files/Lozano\\_Leandro\\_lozano\\_leandro\\_-\\_Anlisis\\_situacional\\_desde\\_la\\_Comunicacin\\_para\\_el\\_Hospital\\_Interzonal\\_San\\_Juan\\_de\\_Dios.pdf](https://perio.unlp.edu.ar/sistemas/biblioteca/files/Lozano_Leandro_lozano_leandro_-_Anlisis_situacional_desde_la_Comunicacin_para_el_Hospital_Interzonal_San_Juan_de_Dios.pdf)
- Manucci, M. (2004). *Comunicación corporativa estratégica*. Editorial SAF Grupo.

- Martínez, M. (2018). *Plan de comunicaciones en el Hospital César Uribe Piedrahita*.  
<https://hcup.gov.co/assets/files/miscelaneos/jge20181114101228-gr.pdf>
- Ministerio de Salud. (2014). *Aseguramiento al sistema general de seguridad social en salud*.  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VP/DOA/RL/cartillas-de-aseguramiento-al-sistema-general-de-seguridad-social-en-salud.pdf>
- Morazán, E. (2016). *Diagnóstico y estrategias de comunicación organizacional para el Hospital Metropolitano*. [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala] Biblioteca USAC:  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_1533.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1533.pdf)
- Navarro, M. (2018). *Estudio de caso: Análisis de la comunicación del riesgo en enfermedades crónicas no transmisibles (diabetes, hipertensión, obesidad) por parte de cinco instituciones de salud con área de influencia en Cali Colombia, a través del material impreso y digital*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Occidente] Red UAO:  
<https://red.uao.edu.co/handle/10614/10739>
- Orozco, J. (2011). Comunicación estratégica para campañas de publicidad social. *Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 4(2), 169-190.  
<https://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU1010220169A>
- Pintado, T., & Sánchez, J. (2014). *Nuevas tendencias en comunicacion estratégica* (3a ed.). Esic.
- Pinto, A. (2017). La comunicación interna-externa como estrategia motivacional de las organizaciones. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 8(3), 179-186.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6662628>
- Quequejana, C., & Alipazaga, R. (2018). *tanto de su identidad como de su imagen corporativa*. [Tesis de pregrado, Universidad Norbert Wiener] Repositorio Uwiener:  
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/1523/TITULO%20-%20Quequejana%20Iquise%2c%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Red de Salud del Centro E.S.E. (2020). *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI) 2020-2023*. <https://bit.ly/3rc0WnO>
- Rivera, D., Rincón, J., & Flórez, S. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*, 29(19), 1-10. <https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/2166>
- Sandoval, C. (2002). *Investigación cualitativa*.  
<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>
- Steel. (2019). *¿Qué es la Ley 100 de 1993? Pensión, Salud y Accidentes Laborales*.  
<https://www.steel.net.co/ley-100-de-1993/>
- Tironi, E., & Cavallo, A. (2004). *Comunicación estratégica: vivir en un mundo de señales*. Taurus.
- Ubaldo Cuesta Cambra, C. P. (2017). *Comunicacion y Salud* (Vol. 6). (Dextra, Ed.) España, España: Dextra.
- USAID – Casals & Associates Inc. (2004). *Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI)*.

[http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/jaramillo\\_modelo\\_de\\_comunicacin\\_pblica\\_organizacional.pdf](http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/jaramillo_modelo_de_comunicacin_pblica_organizacional.pdf)  
Valencia, A. (2019). *Estrategia para fortalecer la comunicación externa para la entidad red de salud del norte E.S.E.* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Occidente] Red UAO:  
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/11960/T08893.pdf?sequence=5>

## ANEXOS

### Anexo A. Cronograma de trabajo

Actividad / Mes	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May
Entrevista a la directora de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle.	X						
Recorrido de reconocimiento a las instalaciones del Hospital Universitario del Valle para conocer sus diferentes sistemas de comunicación.					X		
Realizar un ejercicio de observación directa para ver cómo se gestiona la comunicación interna y externa del hospital Universitario del Valle desde su área de comunicaciones.					X		
Sondeo a los funcionarios de las áreas de comunicaciones, planeación y sistemas.					X		
Registros fotográficos como material de apoyo para la identificación de los diferentes problemas en la comunicación estratégica del Hospital Universitario del Valle.					X		
Revisión de los procesos de comunicación estratégica llevados a cabo desde el área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle para obtener un diagnóstico certero de su situación actual.						X	
Proponer posibles opciones para replantear las estrategias y los canales de comunicación actuales del Hospital Universitario del Valle basados en las necesidades plenamente identificadas en la fase anterior para mejorar así sus procesos de comunicación estratégica de forma efectiva.						X	
Presentar al área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle los resultados obtenidos para su respectiva revisión y posible implementación (si se quiere).							X

Fuente: Bastidas y Carbonell (2022)

## Anexo B. Formato de entrevista a directora de comunicaciones

<b>FORMATO No 1</b> <b>ENTREVISTA A DIRECTORA DEL ÁREA DE COMUNICACIONES</b> <b>HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b>		
<b>INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b>		
<b>FECHA: NOVIEMBRE 2022</b>		
<p>Hola, nosotros somos <b>ANDRES GIOVANNY BASTIDAS UZMAN</b> y <b>JUAN FELIPE CARBONELL GARCÍA</b>, somos estudiantes de último semestre de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Santiago de Cali. Estamos desarrollando nuestro trabajo de grado: <b>ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b> y nos gustaría que participaras en este estudio.</p> <p>El objetivo de este formato de entrevista es obtener información acerca de la gestión de la comunicación al interior del hospital, vista desde la perspectiva de la directora del área de comunicaciones de la organización.</p> <p>La información que se consigne tendrá todas las reservas de confidencialidad. Es decir,</p> <p>a) La información personal que se consigne en la investigación permanecerá en secreto y no será proporcionada a persona diferente al participante bajo ninguna circunstancia. Sólo los investigadores podrán utilizar el nombre del participante con fines de diferenciar los perfiles y comentarios de unos y otros en las entrevistas.</p> <p>b) Los resultados de esta investigación podrán ser publicados en revistas científicas o presentados en reuniones científicas, pero la identidad de los participantes no será divulgada.</p> <p>c) El participante puede retirarse en cualquier momento de la investigación. Sin embargo, los datos consignados hasta ese momento seguirán formando parte del estudio, a menos que el participante solicite por escrito que su identidad e información sean borradas o no tenidas en cuenta.</p> <p>El estudio es completamente voluntario. Para participar se tendrá en cuenta que pertenezca al grupo de colaboradores del HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E. Y en ningún momento se juzgará las posiciones de los entrevistados; se requiere de versiones espontáneas de los mismos.</p> <p>Agradecemos que des tu consentimiento para participar en la investigación respondiendo las siguientes preguntas:</p>		
<b>ENTREVISTA</b>		
<b>Entrevistado/a</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
Directora del Área de Comunicaciones / Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E.	1. ¿Quién es la líder del área de comunicaciones del H.U.V. (Nombre, estudios y antigüedad en el cargo)?	
	2. ¿Cómo está conformada el área de comunicaciones del hospital?	

	<p><b>3.</b> ¿Cómo trabajan en el área de comunicaciones? (cumplimiento de metas, objetivos estratégicos, tareas asignadas...)</p>	
	<p><b>4.</b> ¿Qué indicadores de Gestión maneja el área de comunicaciones para medir la efectividad de las estrategias implementadas en el H.U.V.?</p>	
	<p><b>5.</b> ¿Qué canales de comunicación interna / externa utilizan y cuál es el más utilizado en cada caso?</p>	
	<p><b>6.</b> ¿Cuentan con un manual de políticas de comunicación?</p>	
	<p><b>7.</b> ¿Cuentan con un manual de crisis?</p>	

## Anexo C. Formato de observación directa (diario de campo)

<b>FORMATO No 2 EJERCICIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA / NO PARTICIPANTE DIARIO DE CAMPO</b>
<b>INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b>
<b>FECHA: MARZO 2023</b>
<p>Hola, nosotros somos <b>ANDRES GIOVANNY BASTIDAS UZMAN</b> y <b>JUAN FELIPE CARBONELL GARCÍA</b>, somos estudiantes de último semestre de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Santiago de Cali. Estamos desarrollando nuestro trabajo de grado: <b>ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b> y nos gustaría que participaras en este estudio.</p> <p>El objetivo de este formato de diario de campo es obtener información acerca de la comunicación al interior del hospital vista desde la perspectiva de los investigadores.</p> <p>La información que se consigne tendrá todas las reservas de confidencialidad. Es decir,</p> <p>a) La información personal que se consigne en la investigación permanecerá en secreto y no será proporcionada a persona diferente al participante bajo ninguna circunstancia. Sólo los investigadores podrán utilizar el nombre del participante con fines de diferenciar los perfiles y comentarios de unos y otros en el diario de campo.</p> <p>b) Los resultados de esta investigación podrán ser publicados en revistas científicas o presentados en reuniones científicas, pero la identidad de los participantes no será divulgada.</p> <p>c) El participante puede retirarse en cualquier momento de la investigación. Sin embargo, los datos consignados hasta ese momento seguirán formando parte del estudio, a menos que el participante solicite por escrito que su identidad e información sean borradas o no tenidas en cuenta.</p> <p>El estudio es completamente voluntario. Para participar se tendrá en cuenta que pertenezca al grupo de colaboradores del HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E. Y en ningún momento se juzgará las posiciones de los participantes; se requiere de versiones espontáneas de los mismos.</p> <p>Agradecemos que des tu consentimiento para participar en la investigación.</p>

## Anexo D. Ejercicio de observación directa día 1

EJERCICIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA / NO PARTICIPANTE DIARIO DE CAMPO (Día 1)			
<b>Proyecto:</b>	ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.	<b>Observadores:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Andrés Bastidas</li> <li>➤ Juan Felipe Carbonell</li> </ul>
<b>Lugar:</b>	Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E.	<b>Situación:</b>	Gestión de la Comunicación Interna
<b>Fecha:</b>		Marzo 13 de 2023	
<b>Periodo de duración de la observación:</b>		3 horas	
<b>Participantes:</b>		Área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo E.S.E.	
<b>Objetivo de la observación:</b>	Conocer cómo se desarrollan en el día a día las diferentes acciones de comunicación interna desde esta área del hospital.		
<b>Instrucciones:</b>	1. Llegar puntualmente al lugar para realizar el ejercicio de observación	4. Tener claro el objetivo para enfocarse en él.	
	2. Situarse en un punto estratégico para no interferir con las labores de los funcionarios del área de comunicaciones	5. Evitar en lo posible las distracciones.	
	3. Tomar notas y apoyarse de grabaciones durante el ejercicio de observación para retener la mayor cantidad de detalles posibles.	6. Procurar ser lo más objetivo posible durante el ejercicio de observación.	
<b>Observación:</b>			

## Anexo E. Ejercicio de observación directa día 2

EJERCICIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA / NO PARTICIPANTE DIARIO DE CAMPO (Día 2)			
<b>Proyecto:</b>	ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.	<b>Observadores:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Andrés Bastidas</li> <li>➤ Juan Felipe Carbonell</li> </ul>
<b>Lugar:</b>	Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E.	<b>Situación:</b>	Gestión de la Comunicación Externa
<b>Fecha:</b>		Marzo 15 de 2023	
<b>Periodo de duración de la observación:</b>		3 horas	
<b>Participantes:</b>		Área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo E.S.E.	
<b>Objetivo de la observación:</b>	Conocer cómo se desarrollan en el día a día las diferentes acciones de comunicación externa desde esta área del hospital.		
<b>Instrucciones:</b>	1. Llegar puntualmente al lugar para realizar el ejercicio de observación	4. Tener claro el objetivo para enfocarse en él.	
	2. Situarse en un punto estratégico para no interferir con las labores de los funcionarios del área de comunicaciones	5. Evitar en lo posible las distracciones.	
	3. Tomar notas y apoyarse de grabaciones durante el ejercicio de observación para retener la mayor cantidad de detalles posibles.	6. Procurar ser lo más objetivo posible durante el ejercicio de observación.	
<b>Observación:</b>			

## Anexo F. Ejercicio de observación directa día 3

EJERCICIO DE OBSERVACIÓN DIRECTA / NO PARTICIPANTE DIARIO DE CAMPO (Día 3)			
<b>Proyecto:</b>	ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.	<b>Observadores:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Andrés Bastidas</li> <li>➤ Juan Felipe Carbonell</li> </ul>
<b>Lugar:</b>	Hospital Universitario del Valle Evaristo García E.S.E.	<b>Situación:</b>	Gestión del Liderazgo
<b>Fecha:</b>		Marzo 17 de 2023	
<b>Periodo de duración de la observación:</b>		3 horas	
<b>Participantes:</b>		Área de comunicaciones del Hospital Universitario del Valle Evaristo E.S.E.	
<b>Objetivo de la observación:</b>	Conocer el tipo de liderazgo que se implementa en el área de comunicaciones del hospital por parte de la persona a cargo y cómo se da el relacionamiento entre los miembros del equipo.		
<b>Instrucciones:</b>	1. Llegar puntualmente al lugar para realizar el ejercicio de observación	4. Tener claro el objetivo para enfocarse en él.	
	2. Situarse en un punto estratégico para no interferir con las labores de los funcionarios del área de comunicaciones	5. Evitar en lo posible las distracciones.	
	3. Tomar notas y apoyarse de grabaciones durante el ejercicio de observación para retener la mayor cantidad de detalles posibles.	6. Procurar ser lo más objetivo posible durante el ejercicio de observación.	
<b>Observación:</b>			

**Anexo G. Formato de sondeo para colaboradores (áreas de comunicaciones, planeación y sistemas)**

<b>FORMATO No 3</b> <b>CUESTIONARIO PARA COLABORADORES (SONDEO)</b> <b>ÁREAS DE: COMUNICACIONES – PLANEACIÓN - SISTEMAS</b> <b>HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b>	
<b>INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b>	
<b>FECHA: MARZO 2023</b>	
<p>Hola, nosotros somos <b>ANDRES GIOVANNY BASTIDAS UZMAN</b> y <b>JUAN FELIPE CARBONELL GARCÍA</b>, somos estudiantes de último semestre de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Santiago de Cali. Estamos desarrollando nuestro trabajo de grado: <b>ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE COMUNICACIONES DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E.</b> y nos gustaría que participaras en este estudio.</p> <p>El objetivo de este cuestionario es obtener información acerca de la gestión de la comunicación al interior del hospital, vista desde la perspectiva de las áreas de Comunicaciones, Planeación y Sistemas de la organización.</p> <p>La información que se consigne tendrá todas las reservas de confidencialidad. Es decir,</p> <p>a) La información personal que se consigne en la investigación permanecerá en secreto y no será proporcionada a persona diferente al participante bajo ninguna circunstancia. Sólo los investigadores podrán utilizar el nombre del participante con fines de diferenciar los perfiles y comentarios de unos y otros en los cuestionarios.</p> <p>b) Los resultados de esta investigación podrán ser publicados en revistas científicas o presentados en reuniones científicas, pero la identidad de los participantes no será divulgada.</p> <p>c) El participante puede retirarse en cualquier momento de la investigación. Sin embargo, los datos consignados hasta ese momento seguirán formando parte del estudio, a menos que el participante solicite por escrito que su identidad e información sean borradas o no tenidas en cuenta.</p> <p>El estudio es completamente voluntario. Para participar se tendrá en cuenta que pertenezca al grupo de colaboradores del HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL VALLE EVARISTO GARCÍA E.S.E. Y en ningún momento se juzgará las posiciones de los participantes; se requiere de versiones espontáneas de los mismos.</p> <p>Agradecemos que des tu consentimiento para participar en la investigación respondiendo las siguientes preguntas:</p>	
<b>PREGUNTAS</b>	
<b>P1.</b>	¿A qué área del Hospital Universitario del Valle pertenece?  a. Comunicaciones b. Sistemas c. Planeación
<b>P2.</b>	¿Qué canal de comunicación se utiliza con mayor frecuencia en su área de trabajo?  a. WhatsApp b. Email c. Teléfono

	<b>d.</b> Otro
<b>P3.</b>	¿Cómo calificaría usted los canales de comunicación del Hospital Universitario del Valle?  <b>a.</b> Buenos <b>b.</b> Regulares <b>c.</b> deficientes
<b>P4.</b>	¿Considera usted que los medios digitales son amigables con los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle?  <b>a.</b> Sí <b>b.</b> No
<b>P5.</b>	¿Considera usted que los procesos de comunicación del Hospital Universitario del Valle están bien automatizados?  <b>a.</b> Sí <b>b.</b> No
<b>P6.</b>	¿Cree usted que la comunicación estratégica ha dado solución a las necesidades de los usuarios y colaboradores del Hospital Universitario del Valle?  <b>a.</b> Sí <b>b.</b> No
<b>P7.</b>	¿Considera usted que la información emitida desde el área de comunicaciones es clara?  <b>a.</b> Sí <b>b.</b> No
<b>P8.</b>	¿Considera usted que existe una buena comunicación entre las diferentes áreas del Hospital Universitario del Valle?  <b>a.</b> Sí <b>b.</b> No
<b>P9.</b>	¿Considera usted que los líderes de las diferentes áreas se comunican adecuadamente con sus colaboradores?  <b>a.</b> De acuerdo <b>b.</b> Indiferente <b>c.</b> En desacuerdo
<b>P10.</b>	¿Considera usted que el área de comunicaciones actualiza constantemente los canales y estrategias para aportar al mejoramiento del Hospital Universitario del Valle?  <b>a.</b> Sí <b>b.</b> No