

**ROL DEL COMUNICADOR ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO MÉDICO
IMBANACO - EMPRESA DEL SECTOR SERVICIOS**

GABRIELA PÉREZ GARCÍA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2016**

**ROL DEL COMUNICADOR ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO MÉDICO
IMBANACO - EMPRESA DEL SECTOR SERVICIOS**

GABRIELA PÉREZ GARCÍA

**Pasantía Institucional para optar al título de
Comunicador Social – Periodista**

**Director
MARIA FERNANDA NAVARRO PATIÑO
Comunicadora Social- Periodista**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2016**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Comunicador Social – Periodista.

VICTORIA EUGENIA MORENO.

Jurado

GESSEBETH RINCON CEBALLOS.

Jurado

Santiago de Cali, 27 de Febrero de 2017

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1. ANTECEDENTES	14
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	15
2.1.1. Análisis crítico	21
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
3. JUSTIFICACIÓN	23
4. OBJETIVOS	25
4.1. OBJETIVO GENERAL	25
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
5. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	26
5.1. MISIÓN	26
5.2. VISIÓN	27
5.3. VALORES	27
5.4. PROPUESTA DE VALOR	27

6. MARCOS DE REFERENCIA	29
6.1. MARCO TEÓRICO	29
6.2. MARCO CONTEXTUAL	34
6.3. MARCO CONCEPTUAL	36
7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	39
7.1. DISEÑO METODOLÓGICO	39
7.2. ENFOQUE	39
7.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
7.3.1. Investigación Descriptiva	39
7.3.2. Investigación Analítica.	39
7.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	40
7.4.1. Caracterización de la población	40
7.5. INSTRUMENTOS	41
7.5.1. Revisión documental	41
7.5.1.1. Observación	41
7.7. PROCEDIMIENTO	44
7.7.1. Fase 1	44
7.7.2. Fase 2	44
7.7.3. Fase 3	44
7.7.4. Fase 4.	44
7.8. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	45
7.8.1. Entrevista	50

7.8.1.1. Tipo de comunicación organizacional	50
7.8.1.2. Funciones	51
7.8.1.3. Dificultades o ventajas en proceso comunicativos	53
7.9. ANÁLISIS DE RESULTADOS	54
7.9.1. Desarrollo del análisis	54
7.9.2. Comunicación en el centro médico imbanaco	55
7.9.3. Flujo de comunicación en el centro médico imbanaco	57
7.9.4. Medios de comunicación interna	57
8. CONCLUSIONES	61
9. RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	70

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Población y muestra	40
Cuadro 2. Tipos de fuentes	41
Cuadro 3. Bitácora de recolección de información	41
Cuadro 4. Recolección de la Información	42
Cuadro 5. Funciones principales del comunicador	52

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Género de los colaboradores encuestados	45
Gráfico 2. Edad de los colaboradores encuestados	45
Gráfico 3. Antigüedad en la empresa de los colaboradores encuestados	46
Gráfico 4. Conoce las funciones del comunicador organizacional	47
Gráfico 5 Existen medios de comunicación internos	47
Gráfico 6. Medios que conocen los colaboradores encuestados	48
Gráfico 7. Información suministrada a tiempo	48
Gráfico 8. Contribución de la comunicación al bienestar del CMI	49
Gráfico 9. Área de proceso de comunicación del CMI	49
Gráfico 10. Importancia de la comunicación al interior de la entidad	50
Gráfico 11 ¿La intranet es el medio más efectivo para informar acerca de avances, programaciones de eventos y novedades relacionadas con los servicios que ofrece el Centro Médico Imbanaco?	59

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Plataforma de comunicación	58

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Cuestionario de preguntas Comunicador Organizacional	70
Anexo B . Cuestionario de preguntas para encuesta.	71

RESUMEN

Para la ciudad de Santiago de Cali, el Centro Médico Imbanaco, es una de las entidades del sector salud, que goza de un largo recorrido y la prestación de un excelente servicio en sus diferentes áreas, es por ello que el presente trabajo de grado, pretende mostrar la importancia y el rol que desempeña la comunicación organizacional al interior de la empresa.

Desde una mirada interna, la comunicación entre los colaboradores es importante, para dar cuenta de los valores corporativos, necesidades básicas de la compañía y oportunidades de mejora, de ahí que el área de mercadeo, haya determinado que una parte de su personal estaría dedicado a los procesos y acciones de comunicación entre los empleados para mejorar no solo la atención y el servicio al cliente, sino también contribuir con el salario emocional de los mismos.

Los diferentes canales de comunicación que son utilizados en el Centro Médico Imbanaco, han logrado que su personal se sienta en su gran mayoría, satisfecho con el flujo de la información y al tanto de manera pertinente de los cambios que pueda tener la empresa, es allí donde radica la importancia de la comunicación organizacional dentro del campo laboral y operativo de una empresa del sector de la salud, en calidad de la prestación del servicio.

Palabras Claves: Centro médico, mercadeo, información comunicación Organizacional, empresa

INTRODUCCIÓN

La comunicación se ha hecho presente en diferentes ámbitos comerciales y laborales, cambiando en algunos aspectos la forma y los métodos en los cuales se pretende enviar un mensaje al público interno y externo de una empresa.

La manera en la cual se comunican las personas es vital para el éxito o fracaso de las pequeñas, medianas o grandes organizaciones. Los cargos gerenciales deben tener en cuenta que el talento humano es uno de los más complejos de sobrellevar, ya que, la efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación. Es por ello que hay que destacar el valor de las relaciones dentro de las organizaciones y la contribución individual o combinada, entre directivos y el resto del personal.

La comunicación es el estudio de los esfuerzos entre individuos por hacer comunes, por compartir, objetivos, procedimientos, políticas, sistemas de trabajo, etc., por otro lado, la definición de cultura organizacional nos remite al acuerdo tácito o formal entre un número de individuos que trabajan en conjunto formando un equipo y con base en creencias, valores, principios que constituyen el marco normativo para evaluar apreciar su desempeño. La comunicación es, pues, el proceso de integración comunitaria en una organización: da a conocer y recuerda a los individuos su interés por lograr juntos, en equipo, una serie de metas y objetivos derivados y contenidos en una misión, según Nosnik.¹

De esa manera la creación o más bien el ejercicio del comunicador organizacional, ha logrado tener un alto grado de importancia e impacto positivo al interior de las compañías, pues es en ellas, donde se presentan mayor flujo de información a distintos receptores, para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen corporativa al público de una manera efectiva.

En el caso del sector servicios, principalmente el de la salud, es importante contextualizar un poco que este derecho fundamental del cual todos los colombianos somos acreedores o portadores, tiene una serie de falencias tanto a nivel interno, como en la percepción de los públicos a nivel general, ya sea por cuestiones administrativas o judiciales del país. Sin embargo hay algunos centros de atención que cuentan con una imagen respetable y veraz en un 70% u 80%.

¹ NOSNIK, Abraham. Culturas organizacionales: su origen, consolidación y desarrollo. España: Editorial NetBiblio. 2005.p.53

Para el estudio realizado en este proyecto se tomará una clínica que goza de una muy buena reputación por la atención y el personal calificado para la atención al cliente: el Centro Médico Imbanaco Cali, serán tomado como referente de apoyo para establecer ciertos parámetros y funciones (en sentido de percepción), que cumplen o desempeñan los comunicadores organizacionales en dichas entidades de salud, lo que conlleva necesariamente a la puesta en común de proyectos, objetivos, métodos, procesos, planes, acciones y resultados de la empresa y el propósito de la comunicación en la organización.

Si bien al interior de la entidad se cuenta con un área encargada de las comunicaciones y el mercadeo, no hay claridad para los colaboradores de cuáles son las funciones o el rol que se desempeña desde el aspecto comunicacional a nivel interno y externo.

La presente investigación se ha realizado en base a la necesidad de verificar cuál es el rol de comunicador organizacional al interior del CENTRO MÉDICO IMBANACO, con el objetivo de diagnosticar, identificar y establecer el rol del comunicador organizacional, teniendo en cuenta conceptos claves como lo son: comunicación organizacional, comunicación interna y externa y gestión de la comunicación.

La metodología que se implementó es mixta (cuantitativa y cualitativa) y el tipo de investigación es descriptiva – analítica, las cuales permitirán conocer el estado actual en el que se encuentra la organización en su comunicación y el de la persona encargada de la misma.

Las técnicas aplicadas son: revisión documental, entrevistas y encuestas.

1. ANTECEDENTES

La comunicación organizacional en los últimos años ha sido incorporada a las empresas para dinamizar procesos y contribuir con la calidad en el flujo de la información tanto interna como externa. Situación que permite y fomenta el establecimiento de una cultura organizacional que identifica a la compañía.

Teniendo en cuenta el público y objeto de estudio de la presente investigación, se hizo una búsqueda de trabajos de grado de distintas instituciones de educación superior que trataron el tema a trabajar, para ello utilizaron palabras clave como: cultura organizacional, plan de comunicación estratégico, comunicación externa y diagnóstico de comunicación.

El Plan Estratégico de Comunicación para la Clínica Medihelp Services, tuvo como objetivo proponer un plan estratégico de comunicación organizacional que integrara procesos de comunicación, internos y externos, tanto para los actores de la clínica como para los usuarios y clientes. Además de identificar elementos que inhiben la efectividad de la comunicación entre la entidad y sus públicos de interés. La finalidad principal es aplicarlos a la creación de una estrategia de comunicación organizacional.

Este trabajo de investigación es de gran aporte, ya que, para lograr establecer un diagnóstico que dé cuenta de la comunicación organizacional y su gestión interna, se llevó a cabo una fase de observación que permitió conocer la organización e identificar comportamientos y acciones de la comunicación, la cual tuvo una perspectiva experimental y teórica, que facilitaron la detección de problemas y mejoras al interior de la clínica. En esta se implementaron instrumentos como la observación participante, encuesta y entrevista, con gran parte de los funcionarios administrativos y colaboradores.

Posteriormente, luego de abordar e identificar la problemática, se logró generar un plan estratégico de comunicación para la entidad privada de salud, logrando con éxito definir estrategias comunicativas que contribuyan con el fortalecimiento de la cultura organizacional y la integración eficaz de los procesos comunicativos a nivel

interno y externo.²

La investigación **Diseño de un plan estratégico de comunicación para la Clínica de Oftalmología de Cali a partir del diagnóstico de comunicación interna**, permitió identificar a partir de los resultados del diagnóstico de comunicación interna las estrategias de comunicación que potencien el fortalecimiento de los procesos administrativos y comunicacionales de la entidad; parte fundamental de este proceso incurrió en el registro de la idea y el rol que le asignan los directivos a la comunicación organizacional existente al interior de la entidad.

La pasantía institucional, generó como aporte significativo para la Clínica de Oftalmología de Cali, la entrega de un diagnóstico de comunicación interna que posteriormente permitió diseñar estrategias para fortalecer sus espacios y medios internos.³

Si bien es un referente internacional, el **“Plan de Comunicación y mapa de relaciones del Hospital Donostia 2004 – 2008,”**⁴ es un proyecto que se construye, se desarrolla e implementa en España; su pertinencia radica en la importancia que le dan al rol del comunicador al interior de una entidad de salud, realizado en una primera fase la identificación de los procesos con colaboradores, usuarios y proveedores, sino también con público externo, teniendo como fundamentos: la comunicación corporativa, interna y externa.

Para el desarrollo de dicho plan de comunicación, la entidad utilizó instrumentos cuantitativos, puntualmente la encuesta, como lo fue la Encuesta de Satisfacción de los Profesionales del Hospital y la Encuesta de percepción de imagen a la Población Guipuzcoana.

² PIÑERO MARTÍNEZ, Lina María. Plan estratégico de Comunicación para la Clínica Medihelp Services del programa de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad de la Sabana.[en línea]. Bogotá: Universidad de la Sabana. 2016. [Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet:[http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/25659/Lina%20Maria%20Pinos%20Martinez%20\(tesis\).pdf?sequence=1](http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/25659/Lina%20Maria%20Pinos%20Martinez%20(tesis).pdf?sequence=1)

³ MONCADA ECHAVARRÍA, Juliana. Diseño de un plan estratégico de comunicación para la Clínica de Oftalmología de Cali a partir de un diagnóstico de comunicación interna.[en línea] Trabajo de Grado Comunicador Social-Periodista. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Comunicación Social 2011, p.107.[Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/980/3/TCS00125.pdf>

⁴ Plan de Comunicación y mapa de relaciones del Hospital Donostia 2004 – 2008.[en línea].España: Hospital Donostia.2008.[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://datos.bne.es/edicion/bimo0002024318.html>

En una segunda fase, se genera un análisis de la situación, a partir del diagnóstico general que se le realiza a la entidad, en aras de generar estrategias y tácticas para para finalmente aportar y construir un plan de comunicación integral.⁵

⁵Ibíd., Disponible en internet: <http://datos.bne.es/edicion/bimo0002024318.html>

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

En un mundo donde la globalización permite que se avance día a día a pasos agigantados, los mercados, la economía y la vida empresarial, se vuelve más compleja, la competencia se estrecha y la necesidad de surgir en el mundo de la tecnología de los grandes avances se vuelve primordial.

Con el tiempo, se ha determinado que la economía, la administración y demás ciencias, dan grandes soluciones a dicha necesidad de crecer y desarrollarse, pero se queda corta en varios aspectos propios de las organizaciones, por y gracias a esto, en el siglo XXI, ha surgido como necesidad o como respuesta lo que hoy se conoce como 'comunicación organizacional'.

La comunicación organizacional, se conoce hoy, como lo define Martínez Posadas "una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad."⁶

Así las organizaciones empiezan a sentir la necesidad de saber más y más acerca de la comunicación organizacional, analizando los beneficios que ofrece al estrechar las relaciones con los clientes y mejorar el clima dentro de las mismas con los empleados y altos ejecutivos. De esta forma se conoce que:

El estudio de los fenómenos comunicativos adquiere carta de naturaleza a lo largo de la segunda mitad del siglo XX, al finalizar la Segunda Guerra Mundial, momento en que surge un nuevo clima científico que potencia el análisis de la comunicación. Como explica H. Andrade, a partir de la segunda mitad de los años cuarenta, en Estados Unidos un número

⁶ KOH T. Gibrán David. La importancia de la comunicación organizacional. [en línea]. España: Gestipolis.2014 .[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <https://www.gestipolis.com/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>

creciente de investigadores empieza a centrar su atención en el estudio sistemático de la comunicación de las organizaciones, aunque ya bastante antes algún autor aislado, como Chester Barnard, reconocido experto en organizaciones, destacará la importancia del dominio de la comunicación para el buen desempeño de las tareas de un ejecutivo.⁷

En Colombia, se le ha dado cierta importancia pero, esta, no es completa, aún en pleno siglo XXI, muchas organizaciones del país no valoran la importancia de la labor de un comunicador organizacional en el sector empresarial. La comunicación organizacional, en todo su sentido, puede hacer aportes significativos a las organizaciones, en todos los procesos, pues no se trata de un departamento separado en la organización. La comunicación es una actividad de incluir a toda la empresa y requiere de labores específicas de los colaboradores tanto internos como externos, de este modo la comunicación organizacional tiene un papel importante en el proceso de adaptación a los nuevos requerimientos de la era tecnológica y globalizada, de igual forma, dar respuesta a las necesidades de los mercados internos y externos.

Según Mónica Valle, en su artículo, “La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI”,⁸ En el país, la comunicación organizacional ha tenido grandes avances en empresas reconocidas, sin embargo, aún se cuestiona mucho su alcance e importancia debido a que es poco conocida (todavía en la era de la tecnología) y es una ciencia relativamente nueva.

Aunque no se cuenta con datos precisos, se podría decir que en su mayoría los gerentes entienden que la comunicación es un factor importante en la organización, pero algunos ni siquiera la perciben como factor estratégico de la gestión empresarial, pese a ello, la actividad del profesional de la comunicación organizacional va en aumento, cada vez son más las organizaciones públicas y privadas que requieren un profesional de ésta características.⁹

La comunicación organizacional, a nivel mundial, juega un rol trascendental en el manejo de la cultura corporativa y el nivel de competencia de las instituciones, es también un indicador que puede generar tanto avances positivos como negativos, pues en un mundo tan cercano la tecnología de divulgación es masiva y hoy día,

⁷ ANSEDE ESPÍÑEIRA Pablo. La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento. España: Universidad de la Coruña, 2010.p.12

⁸ VALLE, Mónica. La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI. [en línea] México: En: Revista electrónica Razón y Palabra. 2003 [Consultado 23 de Maro de 2016]. Disponible en internet: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n32/mvalle.html>

⁹ Ibid., Disponible en internet: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n32/mvalle.html>

la reputación e imagen de una empresa tiene mucha más valor que su propio objeto social.

A nivel económico se encuentran diferentes sectores en los cuales el comunicador organizacional se puede desenvolver profesionalmente, como el sector de servicios que es definido por el Banco de República de Colombia como:

Todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc.

Es indispensable aclarar que los dos primeros sectores producen bienes tangibles, por lo cual son considerados como sectores productivos. El tercer sector se considera no productivo, puesto que no produce bienes tangibles pero, sin embargo, contribuye a la formación del ingreso nacional y del producto nacional.¹⁰

Según el censo económico adelantado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, Dane, en Cali y Yumbo el 90% de esas nuevas sociedades en algún momento fueron pequeñas y medianas empresas, pymes así como otras microempresas dedicadas a servicios, tales como hoteles, restaurantes, transporte en todas sus modalidades, agencias de viajes y turismo, telecomunicaciones, talleres, clínicas, asistencia médica y profesional, consultorías y asesorías informáticas.¹¹

Colombia, especialmente, el Valle de Cauca, en sus últimos años, ha fortalecido y crecido en el sector que anteriormente se definió como 'sector de servicios', donde se le ha brindado mayores oportunidades, a la población caleña, de empleo y óptima prestación de servicios básicos para la sociedad.

¹⁰ Sectores Económicos / Departamento Nacional de Planeación, Lista de gremios empresariales colombianos, de cobertura nacional, según sector económico, año 2000.[en línea]Bogotá: Banco de la República: Biblioteca virtual Luis Ángel Arango, 2016.[Consulta 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo53.htm>

¹¹Cambia la vocación económica de Cali Encuesta.[en línea]. Santiago de Cali: En: El País. 2006.[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://historico.elpais.com.co/paionline/notas/Mayo162006/eco1.html>

Con estos avances tan alentadores de las empresas por las que este proyecto se ve encaminado y teniendo en cuenta la vital importancia de una buena comunicación estratégica de todas las empresas, para el crecimiento y fortalecimiento de las actividades, en donde se hace partícipe con toda población corporativa, es necesario medir con precisión y describir el papel que tiene el encargado de esta 'comunicación estratégica', en las decisiones y acciones que resultan ser favorables para las empresas del sector terciario de servicios.

Resaltando como una buena comunicación entre el personal de trabajo y un buen clima organizacional es lo que define la calidad duradera del ambiente interno, que es esencial para el entendimiento y comprensión de la información que se quiere dar a entender o transmitir de un departamento a otro, siendo esta información adecuada y coherente con el objeto de adquirir buenas estrategias comunicativas, evitando el aislamiento que puede generarse cuando se da la división del trabajo, un caso no muy ajeno a este tema se realizó en Bogotá, donde se llevó a cabo un estudio en una empresa del sector terciario, para conocer la percepción que tienen los colaboradores del comunicador, la importancia y la influencia del mismo en la organización para determinar la relación del proceso de comunicación en la implementación del cambio organizacional y la comunicación efectiva. En esta investigación se utilizaron instrumentos de medición que comprende las siguientes variables: "fuentes de información empírica y conocimiento de la organización, información oportuna, liderazgo, canales de comunicación y de cambio."¹²

Se encontró poca participación, efectividad de comunicación interna, sin embargo, hay disposición al cambio para el beneficio propio de la organización. La comunicación es débil y para que se efectúe de manera eficaz cualquier estrategia para el mejoramiento de la compañía, se debe incluir la participación activa de todos sus colaboradores y hacerlos parte activa, donde tengan a disposición información de interés e importancia de la empresa, pues según el estudio realizado, se conoce poco.

Así mismo, este proyecto se fundamenta en la tarea de medir la importancia y la percepción que tienen algunas empresas del sector terciario en Cali, sobre el papel del comunicador organizacional y la efectividad de la comunicación estratégica que se implementa en las compañías como parte, importante para el progreso de las organizaciones ya que con estas estrategias comunicacionales, se

¹². GARCÍA RUBIANO, Mónica; ARIAS, Fabio, *et al.* Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario. *En*: Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal Bogotá Colombia, Enero, 2013, vol. 9, no,1, p.81

afianza a todo su público vinculados y se garantiza un óptimo trabajo en equipo, con unos colaboradores informados y gestores de cambio.

“Ante los nuevos retos de la época y en el siglo de los intangibles la visión empresarial ya no solo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de la empresa desde el siglo XIX.”¹³ En la actualidad, las organizaciones, también deben encaminarse, a realizar proyectos donde se gestione y proyecte de manera integral los sistemas de comunicación e información de una empresa; liderar cambios, establecer programas de cultura e identidad corporativa, y planear estratégicamente la comunicación según los diferentes públicos y entornos, para hacerlos participe y parte vital de las empresas para encaminar sus acciones en algo beneficioso para la compañía.

2.1.1. Análisis crítico. Teniendo en cuenta lo mencionado con anterioridad, para el caso del Centro Médico Imbanaco, es una entidad de salud, la cual ha logrado consolidar la comunicación interna y el rol del comunicador organizacional a través de las siguientes estrategias:

- Segmentación de públicos.
- Identificar necesidades comunicacionales de los públicos, a través de una matriz.
- Determinar modelo de comunicación de la empresa.

Se percibe que la comunicación al interior de la empresa es formal en su totalidad, pues existen diferentes medios por medio de los cuales llegan a cada uno de los públicos como lo son: colaboradores, médicos, junta directiva, gobierno, entidades externas, entre otros.

La matriz de necesidades que se elabora al interior del área de mercadeo y comunicaciones es vital, para el planteamiento de estrategias de acercamiento y lograr que la información realmente llegue al destinatario, evitando así tensiones entre los compañeros de trabajo y personas involucradas con la compañía.

¹³ COSTA, Joan. La Comunicación en Acción. España: Grupo Planeta. 1999. p.161

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el rol del comunicador organizacional en el Centro Médico Imbanaco, empresa del sector de servicios, del departamento del Valle del Cauca y su percepción por parte del cliente interno?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo se evidencia la comunicación estratégica dentro del Centro Médico Imbanaco, del sector de servicios, en el departamento del Valle del Cauca?
- ¿Cuál es la importancia que se le da a la comunicación organizacional, en el Centro Médico Imbanaco, siendo esta una empresa prestadora de servicios de salud?
- ¿Las estrategias de mejoramiento de clima organizacional que ofrece el Centro Médico Imbanaco se han implementado de forma correcta para que los trabajadores se sientan a gusto?
- ¿El Centro Médico Imbanaco cumple con el orden organizacional, el desarrollo humano y la gestión de conocimiento; sentidos que debe cumplir el departamento de comunicación dentro de una organización?
- ¿Cuáles son las habilidades y herramientas que debe manejar el Comunicador Organizacional en una empresa del sector servicios en el área de la salud?

3. JUSTIFICACIÓN

La comunicación en las organizaciones es un área que con el paso del tiempo ha tenido un gran impacto en los diferentes procesos estratégicos de una organización, considerándose así un elemento esencial para todas las empresas a la hora de mejorar sus relaciones, internas y externas.

Sin embargo actualmente se ha evidenciado que muchas personas desconocen el rol que cumple el comunicador organizacional, o el hecho de para qué sirve dentro de una organización y caen en juzgar erróneamente el trabajo que se realiza.

La comunicación en una organización se basa en promover, facilitar, generar, gestionar y administrar tres sentidos fundamentales: el orden comunicacional, el desarrollo humano y organizacional, y la gestión de conocimiento; donde el comunicador organizacional a través de la planeación estratégica, creación de modelos se encarga de la gestión de la información y comunicación, la cultura organizacional, relaciones públicas, mercadeo social entre otros, logrando el orden de la comunicación y así cambiando las percepciones de los públicos, fortaleciendo la reputación de la organización.

La comunicación interna aplicada, actualmente se ha convertido en un factor indispensable para la consecución de objetivos estratégicos y mejorar la rentabilidad de una compañía; pues cuando su gestión es ejercida de manera correcta se logra reducir en gran medida las situaciones de conflicto, rumores e impactos negativos en la cultura organizacional.

Igualmente mediante los procesos de formación y calidad de vida se encarga de atender las necesidades básicas y axiológicas,* el clima organizacional, salario emocional, responsabilidad familiar corporativa, obteniendo la construcción de significado y una transformación social mejorando el desarrollo humano y organizacional. Además para la gestión de conocimiento, el comunicador organizacional emplea diferentes procesos de investigación, diagnósticos, auditorías de comunicación, manejos y administración de la información, donde trata temas como la gestión de cambio y conocimiento, gestión de calidad e innovación, comunicación para el cambio social, y comunicación financiera teniendo como resultado promover la inteligencia organizacional y facilitar la visión corporativa.

* Necesidades Básicas son el ser, hacer, estar, tener. Necesidades Axiológicas: afecto, participación, protección, crear, ocio, recreación, etc.

Por medio de la comunicación en cada compañía es posible establecer una cultura corporativa, que requiere cuidado, dedicación, trabajo y empeño para lograr fortalecerla cada día, pues se convierte en la encargada del óptimo funcionamiento de los procesos de comunicación que se llevan a cabo en la empresa en aras de alcanzar las metas establecidas.

Es por esto que se considera importante reconocer, identificar y analizar las barreras que surgen dentro del proceso de comunicación y mejorar las relaciones laborales y el ambiente de trabajo. Además será útil para reconocer la percepción de forma correcta del proceso del rol del comunicador organizacional y poder identificar los principales problemas de comunicación que se dan dentro de la organización, mostrando el trabajo que se ha realizado en la comunicación interna del Centro Médico Imbanaco.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar el rol de la Comunicación Organizacional bajo el contexto de las empresas del sector servicios en el área de la salud, al interior del Centro Médico Imbanaco y conocer la incidencia que tiene en los procesos de desarrollo organizacional.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el enfoque de la comunicación organizacional en el Centro Médico Imbanaco como empresa perteneciente al área de salud.
- Describir el aporte de las estrategias de la Comunicación Estratégica en los procesos de desarrollo del Centro Médico Imbanaco. (entrevista- encuesta)
- Establecer el perfil que debe tener un comunicador organizacional que labore en empresas del sector salud. (Conocimiento habilidades aptitudes).

5. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El Centro Médico Imbanaco (CMI) abre sus puertas a la comunidad caleña en el mes de agosto de 1976, con 28 consultorios, posteriormente se le sumó un pequeño laboratorio clínico y un equipo de rayos x. En la década de los 80, inició la prestación del servicio de urgencias 24 horas, cirugía y hospitalización, logrando destacarse a nivel nacional del modelo de cirugía ambulatoria.

Para el año 1993 se implementó el Programa de Seguridad al Paciente, buscando minimizar los riesgos y eventos adversos, por medio de un sistema de código de barras, digitalización de historias médicas y apoyo en plataformas digitales.

En el 2007 recibió el Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión, el 2009 recibió la Medalla al Mérito Cruz Esmeralda 2009 en Seguridad y Salud Ocupacional por parte del Consejo Colombiano de Seguridad, también obtuvo el Premio Orden al Mérito ACRIP – Medalla Gran Caballero y el certificado de Acreditación Internacional en Salud otorgado por la Sociedad Internacional para la Calidad ISQUA; reconocimientos que reafirman su compromiso por cuidar y preservar la vida.

En el 2005 el CMI adquirió el lote del Instituto Óscar Scarpetta y construyó una edificación de 82.000 metros cuadrados, siendo la primera en Colombia y la segunda en Latinoamérica con la tecnología sismo-indiferente, capaz de amortiguar un movimiento telúrico sobre los 4 sótanos y aislar del movimiento a la estructura de 8 pisos; la Sede Principal fue inaugurada el 31 de 2016.

Hoy, cuenta con una participación activa de más de 2.800 colaboradores entre especialistas, personal de consultorios, empleados y personal de las firmas contratistas.

5.1. MISIÓN

Ser la organización de la salud preferida por sus clientes, sus colaboradores y sus inversionistas, por la calidad y la seguridad en la atención que ofrece a sus pacientes, por contar con uno de los mejores grupos de profesionales, por patrocinar la participación, la iniciativa y la creatividad de los colaboradores, por propiciar un excelente lugar de trabajo para sus socios, por el apoyo a la

investigación científica, por garantizar la estabilidad de la empresa, por contar con el apoyo de excelentes proveedores y por su impacto positivo en la comunidad.¹⁴

5.2. VISIÓN

Ser la organización de salud líder en servicio al cliente por garantizar la seguridad de sus pacientes y la calidad en la atención, y por incorporar la investigación científica, que nos permitan convertirnos en centro de referencia nacional e internacional.¹⁵

5.3. VALORES

- Seguridad y confianza.
- Servicio.
- Honestidad.
- Trabajo en equipo.¹⁶

5.4. PROPUESTA DE VALOR

En el Centro Médico Imbanaco entregamos siempre a nuestros pacientes, servicios de salud diferenciados: con seguridad, para minimizar el riesgo en la atención médica, con oportunidad, para evitar retrasos que pongan en riesgo su salud, con pertinencia, de acuerdo con la mejor evidencia científica disponible, con continuidad e integralidad en la atención médica, que garanticen resultados excelentes, a precios razonables, mediante procesos efectivos y alta tecnología, a través de personas que sienten pasión por lo que hacen, amables, amorosas, siempre dispuestas a dar lo mejor de ellas, para que su estadía entre nosotros sea

¹⁴ Centro Médico Imbanaco. en línea]. Santiago de Cali: imbanaco.2016.[Consultado 23 de Marzo de 016].Disponible en internet: Disponible en línea <http://www.imbanaco.com/content/mision-vision-y-valores>

¹⁵ Ibíd., Disponible en internet: Disponible en línea <http://www.imbanaco.com/content/mision-vision-y-valores>

¹⁶ Ibíd., Disponible en internet: Disponible en línea <http://www.imbanaco.com/content/mision-vision-y-valores>

una experiencia muy especial y valiosa, que les motive a regresar y recomendarnos, siempre que se trate de cuidar y preservar la vida.¹⁷

¹⁷ Propuesta de Valor. [en línea]. Santiago de Cali: imbanaco.2016.[Consultado 23 de Marzo de 016]Disponible en línea <http://www.imbanaco.com/content/nuestra-propuesta-de-valor>

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1. MARCO TEÓRICO

Esta investigación se basa en estudiar cuál es la percepción que tienen los trabajadores del CENTRO MÉDICO IMBANACO, empresa del sector servicios, sobre el rol que cumple el comunicador organizacional dentro de las organizaciones,

El comunicador es considerado en algunas organizaciones como un estratega o un profesional que puede apoyar y fortalecer procesos, crea campañas, crear puntos de encuentro; por lo tanto, la comunicación es percibida como una herramienta que sirve para alcanzar objetivos a través de un trabajo de equipo interdisciplinario que ayuda a maximizar recursos en pro del éxito de la institución.¹⁸

Es de esa manera que la concepción de las funciones de un profesional en comunicación social con énfasis en comunicación organizacional, puede ejercer un gran aporte a la empresa en la cual labore y constituya un punto de crecimiento con todos aquellos procesos que pueda fortalecer a partir de su acción.

El aporte significativo a través del aprendizaje continuo en el área, permite saber que la comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo, es de esa forma que se puede llegar a evaluar y estandarizar procesos que logran ser vitales para el excelente desempeño en su cargo.

Además, es indispensable tener en cuenta que existe un componente actitudinal que influye bastante, es cómo se percibe al profesional y a la persona, dentro de su campo laboral; de ahí que el respeto, compromiso, liderazgo, sentido social, comportamiento ético, la paciencia y responsabilidad, sean constituyentes de una formación integral que haga complemento idóneo que fortalezca los valores de la organización y promueva aquellos que no existen.

¹⁸ GARCÍA, Patricia. GÓMEZ, Marisol; *et al.* Incidencias del Comunicador Social en las organizaciones. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. 2006. p. 114

Carlos Fernández Collado, menciona que la comunicación organizacional se entiende como “un conjunto que maneja técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensaje que se dan entre miembro de la organización o entre la organización y su medio; o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos,”¹⁹ es por ello que la comunicación en las empresas resulta cada vez más necesaria, ya que gracias a esta se pueden fortalecer departamentos de trabajo y por ende optimizar procesos y dinámicas que involucren a las distintas áreas en una compañía y cumplir así, los objetivos estratégicos trazados por la empresa.

Entre tanto, Salvador R. Sánchez Gutiérrez, plantea que uno de los retos o tareas de un comunicador en el ámbito organizacional se refiere a “desarrollar e implantar estrategias de comunicación que respalden a la organización en el logro de sus objetivos, ofreciendo recursos efectivos de coordinación, apoyando los procesos de cambio y reforzando la integración del personal,”²⁰ es por esa razón que el profesional debe contar con todas sus aptitudes y conocimientos para brindarle a la institución un crecimiento significativo, que marque presencia e impacto no sólo a nivel interno, sino también que se refleje de manera externa con públicos indirectos.

Determinar la funcionalidad de elegir a un comunicador organizacional no es cuestión de elección para estas épocas,

El rol del comunicador organizacional ha venido cambiando en forma progresiva y rápida, ya los comunicadores organizacionales no son una opción en las empresas como se pensaba, son toda una necesidad, a medida que los avances tecnológicos van evolucionando a la velocidad de la luz, las organizaciones necesitan a un comunicador organizacional capaz de contribuir al cambio cultural empresarial, implementando modelos que le permitan cambiar la mentalidad desde sus gerentes a empleados.²¹

Luego de comprender que el rol del comunicador organizacional es vital para las organizaciones, también es importante reconocer que existen ciertas acciones

¹⁹ FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas. 1991. p. 24

²⁰ SÁNCHEZ GUTIERREZ, Salvador. El trabajo del comunicador organizacional.[en línea].México: En: Razón y palabra. 1996. [Consultado 03 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/sanchg.htm>

²¹ GUERRERO, Andrea Viviana.. El rol del Comunicador en las Organizaciones.[en línea]. Bogotá: dircomsocial.2010.[Consultado 23 de Enero de 2016]:Disponible en internet: <http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/el-rol-del-comunicador-en-las>

estratégicas vistas desde la comunicación que hacen parte de las funciones a desempeñar, entendiendo así a la estrategia como “un conjunto de decisiones preparadas de antemano para el logro de un objetivo, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones del adversario y/o de la naturaleza”²², además ésta debe transmitir la esencia de la compañía y ser capaz de mejorar la comunicación con los clientes, proveedores, trabajadores y competidores.

Desde la orientación organizacional y la concepción de objetivos, y específicamente para el departamento del Valle del Cauca, es preciso aplicar un modelo de comunicación estratégica que debe aportar transformaciones en torno a problemáticas en terreno, propiciando el encuentro entre la comunidad y sus costumbres para potencializar las capacidades de los actores como agentes del cambio²³, a partir de lo mencionado por Vallempresa365, entidad que promueve el impulso del mundo de los negocios y la gestión empresarial, las miras a las mejoras en la comunicación están realmente direccionadas a aplicar conocimientos en sostenibilidad, desarrollo empresarial desde las unidades de negocio y el talento humano propiamente dicho de la compañía, generando mayores oportunidades de crecimiento integral no solo para las empresas – ya sean grandes, medianas o pequeñas -, sino también para todo el equipo de colaboradores que hacen posible la gestión de la misma.

De allí que se tenga en cuenta el aporte de Sandra Massoni,²⁴ donde propone un modelo de comunicación estratégica que sea integrador porque permite abarcar la comunicación interna, la interinstitucional y la externa, definiendo en cada caso cuál es la problemática prioritaria, cuál es la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y atendiendo muy especialmente a los contextos. Tiene una particularidad y es que este modelo se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad.

Digo que ofrece ventajas sobre otros modelos de gestión organizacional porque trabaja en evitar:

²² SERRANO MANTILLA, Kathy. Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. [en línea]. España: Editorial UOC. 2008. p. 21.[Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <https://goo.gl/OXrudz>

²³ La importancia de la comunicación estratégica en las comunicaciones.[en línea] Santiago de Cali: Vallempresa 365, 2014.[Consultado 23 de Enero de 2016]. Disponible en internet: <http://www.vallempresa365.com/articulos/management/la-importancia-de-la-comunicacion-estrategica-en-las-organizaciones>

²⁴ MASSONI, Sandra. Modelo de Comunicación Estratégica.[en línea]. Argentina. 2007: Universidad del Rosario.[Consultado 23 de Enero de 2016]. Disponible en internet: <https://octavioislas.files.wordpress.com/2011/08/massoni-modelo-comunicacion-estrategica.pdf>

- La dispersión de las capacidades institucionales.
- La falta de relación entre los objetivos y las acciones institucionales.
- La falta de participación coordinada de los actores institucionales.²⁵

Abarcar entonces la comunicación interna, interinstitucional y externa, se convierte en un aspecto fundamental para las áreas de comunicación de las organizaciones y en esta caso puntual, para el centro médico imbanaco, que cuenta con distintos tipos de público al cual debe generarle acciones comunicativas efectivas y asertivas, para afianzar cada uno de los procesos internos que tiene la entidad de salud, no solo con sus colaboradores sino con los usuarios finales que en este caso serían los pacientes y familiares de los mismos.

Al trasladarse al sector salud, uno de los más complejos de manejar, pues se tiene en las manos la vida de una persona y la relación de los pacientes con sus respectivos seres allegados, resulta un desafío para dichas organizaciones ya sean públicas o privadas generar procesos comunicativos efectivos para minimizar la percepción negativa por parte del cliente y los colaboradores.

Es por ello que en el libro 'Comunicación interna en la empresa', se menciona que no nos cabe ninguna duda de que el **fenómeno comunicativo** pueda calificarse como el sistema nervioso de la organización²⁶, una apreciación bastante cercana al sector servicios en el cual se desenvuelve el CMI, pues al igual que el sistema nervioso humano, la comunicación percibe alertas, cambios, recibe choques, se altera y se estabiliza dependiendo de la situación y de las acciones que se emprendan para mejorarla.

La comunicación es entonces para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, que en este caso es la información llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento y, por lo tanto, para la

²⁵ *Ibíd.*, Disponible en internet: <https://octavioislas.files.wordpress.com/2011/08/massoni-modelo-comunicacion-3b3n-estrategia-3a9gica.pdf>

²⁶ ALMENERA ALOY, Jaume; ROMEO DELGADO, Marina. *et.al.* Comunicación interna en la empresa. [en línea]. España: Editorial UOC 2005. p.4.[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <https://goo.gl/K74CRQ>

supervivencia misma del sistema.²⁷ La información se convierte en la materia prima para la toma de decisiones, es por ello que la gestión de la comunicación organizacional es crucial para que los instrumentos utilizados para medir la satisfacción como las encuestas y los resultados obtenidos, puedan 'atacar' uno de los factores peor percibidos en muchas ocasiones como lo es la comunicación.

Al interior de las entidades de salud, las cuales tienen distintas áreas, con procesos en muchas ocasiones muy lejanos pero que apuntan a una misma unidad de negocio, es crucial establecer la responsabilidad que tienen los líderes para los procesos comunicativos; estos son fundamentales para el desarrollo de una estrategia encaminada a agilizar el flujo de la información que se dan entre los integrantes de la organización en las distintas escalas con sus públicos externos como usuarios, proveedores, estado, medios masivos de comunicación, distribuidores, competidores, entidades de salud públicas, entre otras.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se puede concluir que la comunicación organizacional se debe aplicar desde la compañía, como lo son:

- La investigación diagnóstica: en aras de conocer y reconocer el estado actual de la empresa, los procesos que se llevan a cabo, establecer una matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), estados de satisfacción de los públicos, funcionamiento de los canales de comunicaciones, la aceptación y credibilidad que tienen

A raíz de esta fase investigativa, se logran definir las necesidades comunicacionales que tiene la empresa hacia sus públicos, evaluar la efectividad de los medios y herramientas de comunicación, además de establecer indicadores.

- La identificación de los públicos objetivos del ejercicio comunicativo al interior de la organización, observando sentido de pertenencia, percepción, cultura empresarial, logrando que el personal se reconozca como parte de una comunidad con objetivos comunes

²⁷ ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. Netbiblo.[en línea]. España: Editorial UOC 2005. p.10. [Consultado 23 de Enero de 2016]. Disponible en internet: <https://goo.gl/ymk7n4>

- La información: esta debe ser oportuna, relevante, veraz y suficiente, además debe cubrir todos los mensajes que los colaboradores requieran para su desempeño laboral y sentirse parte activa de la compañía, a través de la consistencia de los mensajes emitidos por distintos canales.
- La imagen corporativa, la cual es capaz de generar o crear una buena percepción entre su comunidad así como fidelizar los valores de la organización.

Estas cuatro fases o cuatro momentos son cruciales en el ejercicio de la comunicación organizacional al interior de una empresa, para el Centro médico imbanaco son cruciales dichas acciones, pues desde su creación hasta la fecha se ha consolidado como uno de los centros de atención de salud más eficaces, eficientes y reconocidos a nivel regional y mundial.

Se puede afirmar entonces que en una empresa con una cultura arraigada y aceptada, donde sus colaboradores manifiesten en su comportamiento los valores y bienestar de equipo que promueve la organización, es casi seguro que tendrá una comunicación de contexto alto.

Recordemos que la cultura es capaz de proporcionar un marco común de referencia, a través de significados compartidos, que hace que los distintos colaboradores en sus diferentes escalas perciban a la organización de manera similar, hablando el mismo lenguaje y con mayor claridad sobre los valores, misión y visión a la entidad que pertenecen.

Y es así como la construcción y desarrollo de esta investigación, permitirá aplicar los conceptos anteriormente mencionados, para darle soporte y veracidad a la información a través de la aplicación de diferentes técnicas de estudio y medición.

6.2. MARCO CONTEXTUAL

Esta investigación se realizará en la ciudad de Santiago de Cali, capital del Valle del Cauca y tercera ciudad más importante de Colombia. El Centro Médico Imbanaco es una empresa privada del sector de servicios de la ciudad, lo que le permite construir y desarrollar diversidad de actividades que no están relacionadas con el sector público. Son empresas encargadas de atraer la inversión y la tecnología procedente del exterior aportando en el desarrollo, creación de empleo y gestión medio-ambiental sostenible.

Santiago de Cali fue fundada el 25 de Julio de 1536, por Sebastián de Benalcázar, siendo una de las ciudades más antiguas de América. En la década de los 30's se aceleró su desarrollo y se convirtió en uno de los principales centros económicos e industriales del país y el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente colombiano. Gracias a su avanzado desarrollo en la época.

Santiago de Cali, era el sitio perfecto para vivir, por esta razón se formaron grandes migraciones que fueron trayendo a la ciudad diferentes cambios culturales e industriales.

La prestación de servicios en Salud está dada por 896 IPS: de las cuales privadas son el 86.8%, ambulatorias 95% y de baja complejidad 75%. La distribución geográfica de la oferta de servicios muestra concentración de clínicas, tanto ambulatorias como de servicios de hospitalización, en las comunas 2, 17, y 19. Existen catorce hospitales, cinco de primer nivel, setenta y cinco puestos de salud, veintitrés centros de salud, y ocho centros de atención básica.²⁸

El centro médico imbanaco se creó a comienzo de los años 70, con el fin de ejercer su práctica privada, donde un grupo de estudiantes de Medicina de la Universidad del Valle les surge la idea de crear un centro de especialistas, abriendo sus puertas a la Ciudad de Santiago de Cali en Agosto de 1976, con veintiocho consultorios, a los que meses después se les sumaría un pequeño laboratorio clínico y un equipo de rayos x.²⁹

Con las bases de una entidad empeñada en servir con calidad para cuidar y preservar la vida, el centro médico imbanaco se fue consolidando, fidelizando clientes desde sus inicios como propuesta de valor diferenciada. Lo que ha moldeado el perfil de la empresa es la estrategia de servicio que se ha mantenido a lo largo de su historia, convocando diferentes voluntarios. Permitiendo así la toma de decisiones consistentes e inteligentes acerca de la asignación apropiada de recursos, elección de distintos servicios y adopción de nuevas tecnologías.

²⁸ LESMES D. Maria Cristina, Situación de Salud en Santiago de Cali. Santiago de Cali: Polis, Observatorio de Políticas Públicas, Universidad Icesi.2005. p.1

²⁹ Reseña histórica Centro Médico Imbanaco [en línea]. Santiago de Cali: Imbanaco.2016.[Consultado 23 de Enero de 2016].Disponible en internet: <http://www.imbanaco.com/content/resena-historica>

El centro médico imbanaco es una entidad que lleva prestando sus servicios a la ciudad por más de treinta y cinco años; donde se han tenido que enfrentar por una diversidad de dificultades a nivel de comunicación, pues son entidades donde es vital mantener una buena comunicación tanto interna como externa para garantizar su funcionamiento.

Desde su creación en estas entidades al prestar un servicio de salud han tenido que manejar grandes estrategias de comunicación, tanto para brindar un mejor servicio a sus clientes. Es ahí donde se ve el trabajo en equipo que deben tener las áreas de comunicación de las respectivas entidades para garantizar todas las necesidades de sus clientes, como la señalética dentro de sus instalaciones para ubicarlos en los espacios que ofrecen, darles una atención pertinente a la hora de sacar citas, de ser atendidos por los especialistas son de gran importancia para la atención y satisfacción de los clientes.

Igualmente, para estas entidades se debe manejar un buen ambiente de comunicación interna, pues los empleados siempre cumplen un gran papel dentro de cualquier organización, y es necesario que estos manejen un buen clima organizacional para prestar un mejor servicio. Los comunicadores sociales con perfil organizacional son los encargados de manejar todo lo relacionado respecta la comunicación interna y externa de estas entidades y por ende cumplen un gran papel dentro de ellas.

6.3. MARCO CONCEPTUAL

A continuación se delimitaran y definirán los principales conceptos que serán una guía del proceso de la presente investigación.

- **Comunicación organizacional:** La comunicación organizacional hace referencia y encierra una serie de herramientas que permiten a todas las empresas, llevar de una forma eficiente sus mensajes, de forma accesible para todo el personal de la organización. También afianza todas las relaciones entre los miembros de una empresa y considera a su público como parte activa y partícipe de todos los procesos comunicacionales. Por ello se puede definir la comunicación organizacional tal y como afirma Fernández, de la siguiente forma:

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

La comunicación organizacional es una práctica de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer al recurso humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo. Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad.³⁰

- **Rol del Comunicador Organizacional.** Dentro de una organización el comunicador social, tiene como perfil ocupacional el área organizacional, se encarga de identificar las necesidades y comunicaciones internas/externas, maneja las relaciones; es el que planea, dirige, organiza, desarrolla y evalúa los canales y mensajes comunicativos que la organización emplea.

El comunicador es caracterizado por manejar una serie de condiciones praxiológicas, axiológicas y gnoseológicas, el saber hacer, pues son habilidades que con el tiempo han sido necesarias, y más en este mundo que se ha ido globalizando con el tiempo, donde el comunicador está en la capacidad de implementar modelos que contribuyan al cambio cultural empresarial.

- **Organizaciones.** Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

³⁰ FERNÁNDEZ COLLADO. Op.cit., p.13

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión.

- **Empresas del sector terciario:** Es un sector económico que no se dedica a la producción de bienes, sino que se centra en actividades de servicios, como salud, transporte, educación, entre otros. Aunque no produce bienes tangibles, contribuye a la formación del ingreso nacional y del producto nacional.

- **Percepción:** Se conoce como la respuesta que se tiene a estímulos cerebrales emitidos por los cinco sentidos, la vista, el olfato, el tacto, la escucha y el gusto, con los que se obtiene una realidad del entorno externo y se adquiere una capacidad para seleccionar, organizar, comprender, analizar y conocer a través de dichos estímulos cerebrales, así mismo, poder emitir juicios de valor que califican de forma positiva o negativa algo. Gracias a la percepción los seres humanos pueden ordenar y clasificar las realidades.

7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

7.1. DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta la metodología aplicada en el desarrollo de la investigación. También se detallan aspectos relevantes como el enfoque, población, técnicas e instrumentos y procedimiento.

La investigación realizada en este trabajo es descriptiva-analítica, permitiendo conocer las situaciones predominantes en cuanto a los aspectos comunicativos en el objeto de estudio.

7.2. ENFOQUE

Esta investigación está dentro del ámbito de la comunicación organizacional; por lo tanto tiene una explicación cualitativa, porque se analizó la comunicación interna y la cultura organizacional del CENTRO MÉDICO IMBANACO.

7.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se realizó investigación de campo, pues asistí a la organización en estudio, para hacer recolección de información, por medio de la aplicación de encuestas, entrevistas y observación.

7.3.1. Investigación Descriptiva. Este tipo de investigación permitió conocer los factores más importantes del problema en estudio. Su objetivo principal fue identificar cuáles son las acciones del comunicador organizacional en el Centro médico imbanaco y cómo es la percepción de los colaboradores o personal interno, frente a dicho rol.

7.3.2. Investigación Analítica. Con este tipo de investigación fue posible generar un análisis del impacto que el rol del comunicador organizacional en la entidad de salud centro médico imbanaco, a través de la comunicación corporativa y el diagnóstico realizado con un muestreo a partir del II Diagnóstico de Comunicación Organizacional realizado en el 2010 por la Gerencia de Mercadeo y el área de Comunicación Organizacional.

7.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Cuadro 1. Población y muestra

CUADRO No. 1 DETALLE DE LA POBLACIÓN	
ÁREA	CANTIDAD
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	1
SISTEMAS	2
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES	1
ADMINISTRACIÓN	2
GESTIÓN HUMANA	1
COORDINACIÓN DE PROCESOS	1
GERENCIA DE MERCADEO	1
INSTITUTI DE ENFERMEDADES OSTEOARTICULARES	1
COMUNICADOR ORGANIZACIONAL	1

Fuente: Elaboración Propia

La población con la que se trabajó inicialmente corresponde a 11 personas de diferentes áreas de la organización.

Igualmente es importante tener en cuenta que debido a la poca muestra suministrada por parte del área encargada por cuestiones internas y políticas organizacionales, se tendrá en cuenta la muestra recogida para la realización del II Diagnóstico de Comunicación Organizacional, la cual corresponde a 449 registros aceptados y solo 350 correspondieron a encuestas finalizadas.

7.4.1. Caracterización de la población. Se realizó un acercamiento con el público interno de la organización para obtener la recolección de datos personales, sin embargo el acercamiento a personal particular y el acceso a los mismos estuvo direccionado por la oficina encargada, por lo cual no resultó sencillo el acercamiento al público objetivo.

En cuanto a la muestra del II Diagnóstico de Comunicación Organizacional, es importante tener en cuenta que fueron incluidas todas aquellas personas que tuvieran correo corporativo asociado al dominio @imbanaco.com.co.

Los colaboradores administrativos, colaboradores asistenciales, líderes de proceso, médicos socios y médicos adscritos con cuenta de correo corporativa, hacían parte de este nicho seleccionado.

Cuadro 2. Tipos de fuentes

FUENTES PRIMARIAS	INFORMACIÓN DOCUMENTAL
Comunicador organizacional, colaboradores de gestión humana y mercadeo, colaboradores técnicos	Direccionamiento estratégico, diagnóstico de comunicación organizacional, modelo de comunicación, procesos y procedimientos, reglamento interno de trabajo, sistema de gestión integral, página web.

Cuadro 3. Bitácora de recolección de información

Período (fecha de la caracterización):	Agosto 19 al 21 de septiembre
Organización	CENTRO MÉDICO IMBANACO (CMI)
Nombre de persona que facilita la información	
Nombre persona (s) que recolecta (n) la información:	Gabriela Pérez
Nombre persona (s) que redactan el documento de caracterización:	Gabriela Pérez
Nombre persona (s) que revisa (n) el documento:	María Fernanda Navarro

Fuente: Elaboración propia

7.5. INSTRUMENTOS

7.5.1. Revisión documental. Durante la investigación se hizo la revisión documental, en aras de obtener información sobre la organización, específicamente del más reciente Diagnóstico de Comunicación Organizacional y el Modelo de Comunicación. También se implementó en la búsqueda de diferentes autores para los marcos del presente trabajo.

7.5.1.1. Observación. el proceso de observación se inició con las distintas visitas de acercamiento, reconocimiento y revisión del espacio y sus colaboradores, para

identificar elementos claves para el ejercicio del comunicador organizacional durante la jornada laboral.

- **Encuesta:** A través del diseño de un cuestionario realizado previamente para la obtención de información específica sobre el rol del comunicador organizacional y los medios que se utilizan para la distribución de información a nivel interno.
- **Entrevista:** Este proceso se hizo principalmente con la persona encargada de la comunicación organizacional del CENTRO MÉDICO IMBANACO, para conocer más sus funciones y el quehacer de su rol al interior de la entidad.

Se obtuvo información detallada del funcionamiento de la organización y de cómo se ejecutan las acciones comunicativas en la empresa.

7.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para llevar a cabo la investigación que se ha planteado en este proyecto, se procede a detallar a continuación la recopilación de información:

Cuadro 4. Recolección de la Información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Indagar sobre el problema a investigar
2. ¿A qué personas?	Comunicador Organizacional
3. ¿Sobre qué aspectos?	Cultura organizacional, funciones, gestión de la comunicación, equipo de trabajo
4. ¿Quién?	Investigador
5. ¿Cuándo?	Inicio: 21 de octubre de 2016
	Finalización: 21 de octubre de 2016
6. ¿Lugar de la recolección de la información?	CENTRO MÉDICO IMBANACO
7. ¿Cuántas veces?	Se realizará 1 vez.

Cuadro 4 (Continuación)

8. ¿Qué técnica de recolección utilizará?	Entrevista
9. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario de preguntas abiertas.
10. ¿En qué situación?	Se agendará una cita con el comunicador para la aplicación del instrumento.
Elaborado por: Gabriela Pérez	
Fuente: Investigación directa	

PREGUNTAS		EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?		Indagar sobre el problema a investigar
2. ¿A qué personas?		Colaboradores
3. ¿Sobre qué aspectos?		Funciones, aptitudes y actitudes, medios de comunicación existentes.
4. ¿Quién?		Investigador
5. ¿Cuándo?		Inicio: 17 de octubre de 2016
		Finalización: 25 de octubre de 2016
6. ¿Lugar de la recolección de la información?		CENTRO MÉDICO IMBANACO
7. ¿Cuántas veces?		Se realizará 1 vez.
8. ¿Qué técnica de recolección utilizará?		Encuesta
9. ¿Con qué instrumento?		Cuestionario.
10. ¿En qué situación?		A través de la plataforma Encuesta Fácil
Elaborado por: Gabriela Pérez		
Fuente: Investigación directa		

PREGUNTAS		EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?		Indagar sobre el problema a investigar
2. ¿A qué personas?		Colaboradores, espacio de trabajo, área de comunicaciones y mercadeo
3. ¿Sobre qué aspectos?		Cultura organizacional, gestión de la comunicación, equipo de trabajo, medios de comunicación
4. ¿Quién?		Investigador

Cuadro 4 (Continuación)

5. ¿Cuándo?	Inicio: 19 de agosto de 2016
	Finalización: 21 de septiembre de 2016
6. ¿Lugar de la recolección de la información?	CENTRO MÉDICO IMBANACO
7. ¿Cuántas veces?	Se realizará 1 vez.
8. ¿Qué técnica de recolección utilizará?	Bitácora de Observación
9. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario de preguntas abiertas.
10. ¿En qué situación?	Se agendará una cita con el comunicador para la aplicación del instrumento.
Elaborado por: Gabriela Pérez	
Fuente: Investigación directa	

Fuente: Elaboración propia

7.7. PROCEDIMIENTO

7.7.1. Fase 1. Inicialmente se realizó un contacto vía telefónica con la persona encargada en el CENTRO MÉDICO IMBANACO, se le expresó la necesidad del proceso de investigación, se le presentó vía correo electrónico la propuesta investigativa y finalmente la carta de recomendación de la Universidad Autónoma de Occidente al comunicador organizacional.

7.7.2. Fase 2. Se aplicaron los instrumentos de investigación establecidos previamente para la recolección de información pertinente y necesaria: observación, entrevista y encuesta.

7.7.3. Fase 3. En esta etapa se presentan los resultados obtenidos con la interpretación y graficación lo obtenido en la aplicación de los instrumentos.

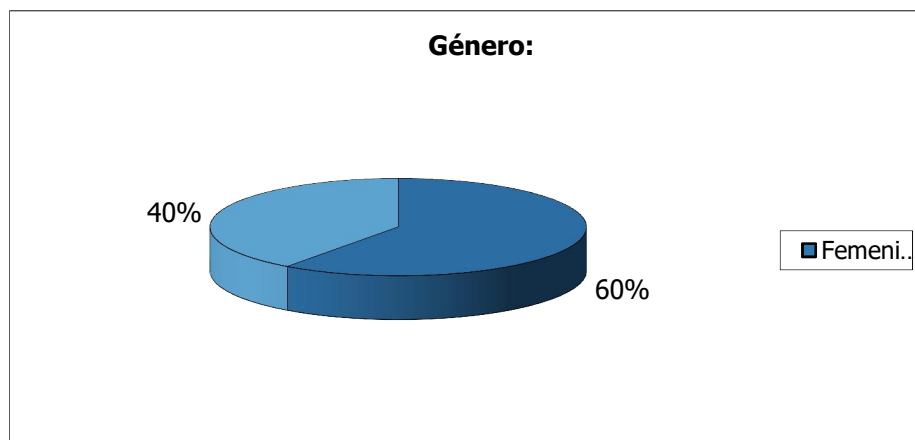
Además se relacionarán los resultados obtenidos en el II Diagnóstico de Comunicación Organizacional, aplicado en el año 2010 por parte de la Gerencia de Mercadeo y el área de Comunicación Organizacional.

7.7.4. Fase 4. Aquí, se hace referencia al análisis, interpretación e integración de los resultados del objeto de estudio.

7.8. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En primer lugar se darán a conocer los resultados obtenidos de los instrumentos que se aplicaron en el proceso de investigación. Posteriormente el análisis de los mismos.

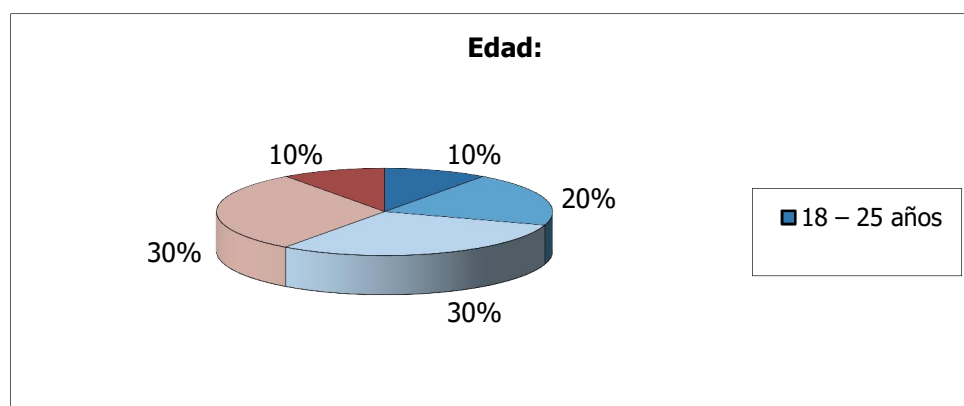
Gráfico 1. Género de los colaboradores encuestados



Fuente: Elaboración propia

En el Centro Médico el 60% de las contrataciones corresponde a personal femenino.

Gráfico 2. Edad de los colaboradores encuestados

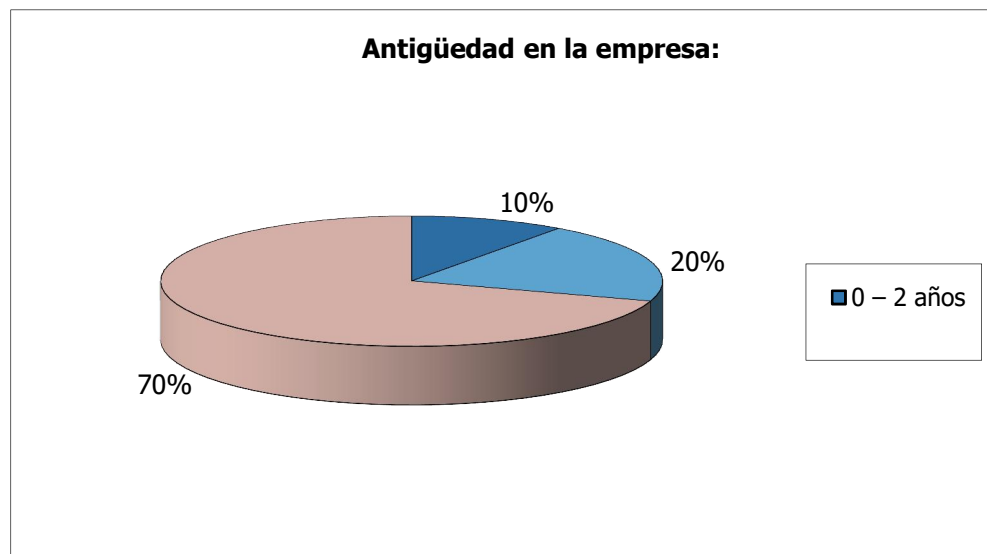


Fuente: Elaboración propia

n el CMI, la mayoría del personal, equivalente a un 60% se encuentra en un rango de edad desde los 45 años en adelante, incluyendo a colaboradores de edad avanzada; el 20% corresponde a aquellos de 36 a 45 años y el 10% de 18 a 25 años y 26 a 35 años.

Situación que permite prever de manera general que se cuenta con un equipo de colaboradores que cuenta con un alto nivel de experiencia y estudios relacionados.

Gráfico 3. Antigüedad en la empresa de los colaboradores encuestados



Fuente: Elaboración propia

El 70% de los encuestados, tiene más de 9 años trabajando en la compañía, lo que permite intuir que el Centro Médico Imbanaco, es una organización que genera estabilidad y que sus colaboradores ha estado en diferentes procesos de cambio y renovación de la entidad de salud.

Gráfico 4. Conoce las funciones del comunicador organizacional



Fuente: Elaboración propia

El 90% de las personas encuestadas conocer las funciones que ejerce un comunicador organizacional, lo cual representa un beneficio para la labor del profesional, pues el público al que va dirigida la comunicación interna es capaz de identificar las acciones y tácticas de comunicación implementadas.

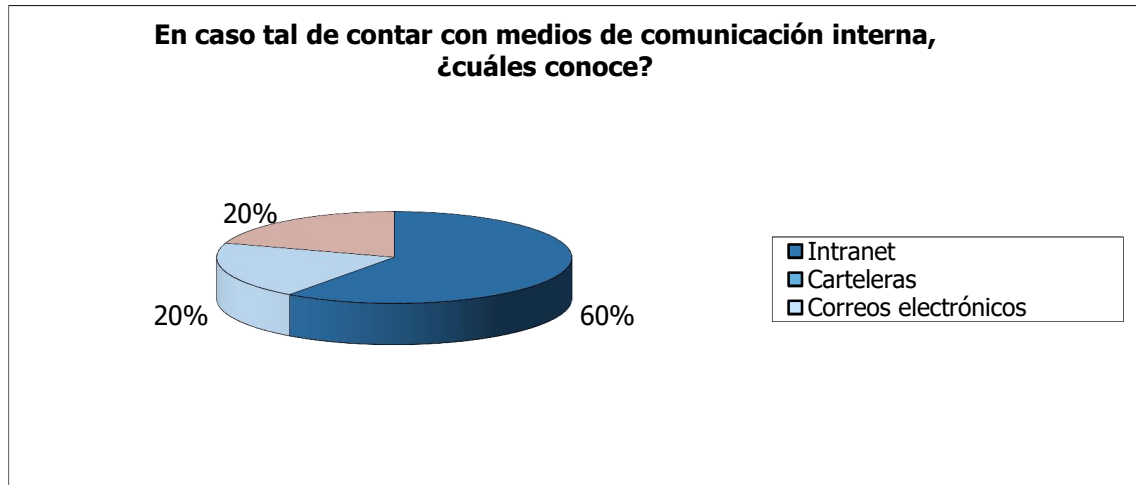
Gráfico 5 Existen medios de comunicación internos



Fuente: Elaboración propia

El 100% del personal, sabe que existen medios de comunicación internos, para mantener un flujo de información constante e inmediata con el equipo de trabajo.

Gráfico 6. Medios que conocen los colaboradores encuestados



Fuente: Elaboración propia

El 60% reconoce a la intranet como el primer medio que se encuentra en su 'top of mind', ya sea porque es el más usado por ellos o porque les genera mayor recordación.

Gráfico 7. Información suministrada a tiempo



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados, confirma que la información enviada por el CMI es suministrada a tiempo, lo cual permite que los procesos sean más eficientes, efectivos y pertinentes.

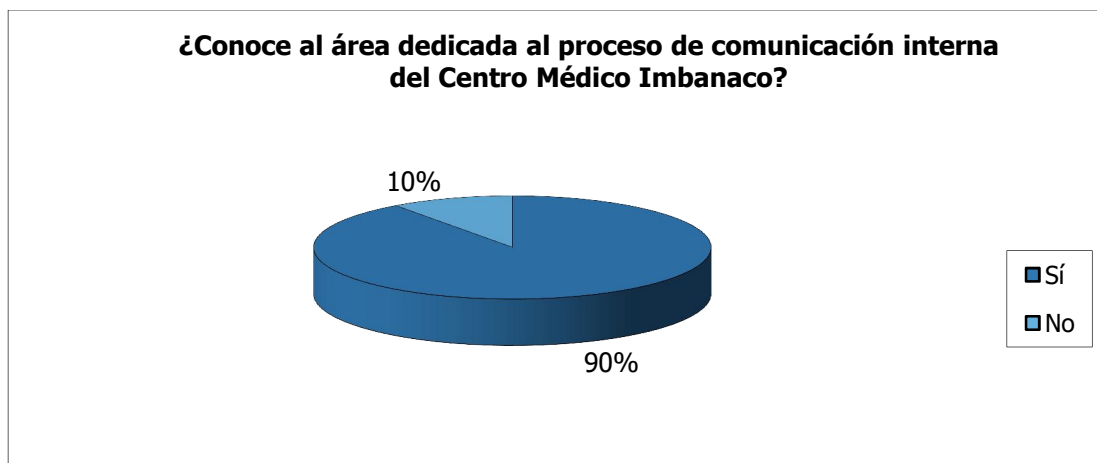
Gráfico 8. Contribución de la comunicación al bienestar del CMI



Fuente: Elaboración propia

El 100% de las personas encuestadas establece que el tipo de comunicación – interna – fortalece el bienestar al interior de la organización.

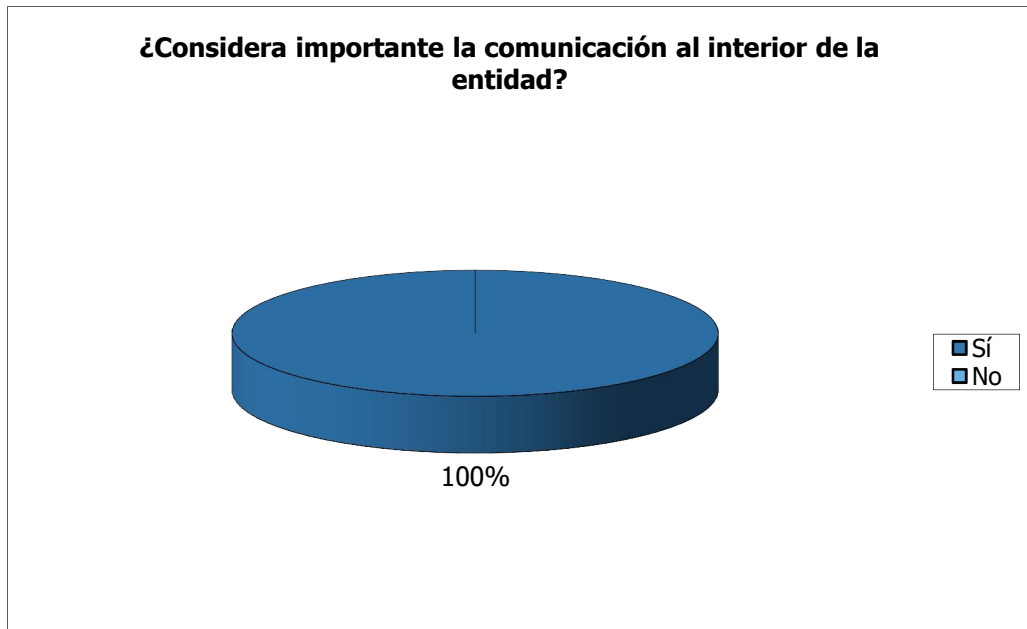
Gráfico 9. Área de proceso de comunicación del CMI



Fuente: Elaboración propia

Sólo el 10% de los encuestados NO conoce el área encargada de los procesos de comunicación interna del CMI, a diferencia del 90% que sí lo sabe.

Gráfico 10. Importancia de la comunicación al interior de la entidad



Fuente: Elaboración propia

La totalidad de los encuestados considera importante la comunicación al interior de la entidad, lo cual representa un beneficio para las acciones estratégicas que decida implementar el profesional.

7.8.1. Entrevista. Teniendo en cuenta la entrevista realizada al Comunicador Organizacional del centro médico imbanaco, se presentan a continuación los resultados que se obtuvieron al recopilar la información. Los cuestionamientos permitieron obtener un panorama de su quehacer y desafíos de su rol al interior de la organización.

Esta entrevista se dividió en algunas categorías: tipo de comunicación organizacional, funciones y dificultades o ventajas en procesos comunicativos.

7.8.1.1. Tipo de comunicación organizacional. Señala que la comunicación del CMI es mixta, ya que, la construcción de la organización es una pirámide invertida,

la cual propone como base (punta de la pirámide) a la junta directiva, y la parte más ancha se dirige al cliente, pues es parte fundamental para el sostenimiento, efectividad y crecimiento de la marca.

La organización cuenta con programas de escucha como la 'Voz del cliente' y 'Voz del Médico', que busca obtener por parte de los usuarios y colaboradores propuesta de mejora a través de la participación para optimizar las condiciones para toda la comunidad.

7.8.1.2. Funciones. El comunicador organizacional del Centro Médico Imbanaco manifiesta que dentro de sus funciones está presente el desarrollo de estrategias de comunicación para responder con temas relacionados con los servicios: educación al paciente, promoción de la marca CMI y servicios de salud.

El equipo de trabajo con el que cuenta es integral: gerente de mercadeo, coordinador de comunicaciones, jefe de prensa, analista de comunicaciones, publicistas y diseñador gráfico; dicho personal establece un plan de acción al cual el coordinador de comunicaciones debe hacerle seguimiento, auditoría y medición de efectividad de las estrategias implementadas.

Siendo un área transversal y de apoyo para toda la compañía, Comunicaciones, genera evaluaciones o diagnóstico cada 2 años, que implican observación, medición y conversación con los líderes de proceso.

Esta acción permite la creación de campañas de sensibilización y prevención, internas y externas, campañas masivas en ATL y BTL.

A continuación se hará una relación de las funciones principales del comunicador organizacional, desde sus habilidades y aptitudes:

Cuadro 5. Funciones principales del comunicador

FUNCIONES	HABILIDADES	APTITUDES
Creación, seguimiento y evaluación de estrategias	Creatividad, consistencia, eficacia, manejo en la organización de la información y comunicación asertiva.	Capacidad para generar estrategias innovadoras para la comunicación efectiva para los públicos internos y externos de la organización.
Crear un plan de comunicación estratégica para el CMI	Prospectiva, retrospectiva, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de indicadores	Capacidad para planear estratégicamente la estructura de comunicación del CMI
Apoyar la gestión del área de mercadeo	Creatividad, propositivo, eficaz, manejo del discurso, establecimiento de relaciones comerciales.	Capacidad para contribuir con la creación de estrategias de posicionamiento y reconocimiento de marca
Apoyar la gestión de Jefatura de Prensa	Cohesión, coherencia, pertinencia, viabilidad y manejo de la estructura discursiva.	Capacidad para generar discursos enfocados al sentir de la marca en tiempos de crisis o casos especiales.
Crear proyectos o estrategias que busquen solventar una necesidad puntual de un área de la organización	Escucha, tolerancia y respeto.	Capacidad para generar estrategias transversales a las distintas áreas de la organización
Mejorar los indicadores de percepción frente a la comunicación organizacional interna, frente a las relaciones laborales del personal	Escucha, perseverancia, credibilidad, silencio, tolerancia y respeto.	Capacidad para mejorar las situaciones complejas comunicacionales que se presenten al interior de la organización, por desacuerdos o inconvenientes que se presenten entre compañeros de trabajo.
Velar por un ambiente laboral sano y ameno para los colaboradores y pacientes.	Escucha, respeto, tolerancia, manejo del discurso, paciencia.	Capacidad para generar buenos espacios de trabajo, donde el personal se encuentre feliz y motivado frente a su quehacer diario para la atención de los usuarios.

Fuente: Elaboración propia

7.8.1.3. Dificultades o ventajas en proceso comunicativos. Además señala que existe una diferencia entre las entidades públicas y privadas, pues la oferta de servicios de una entidad privada es mucho mayor y no solamente preventiva, pues se obtienen mercados como el de las aseguradoras, no POS, atención particular, entre otros.

Hace hincapié en que la comunicación con los colaboradores no resulta compleja; se establecen directamente los públicos de interés y a partir de ellos generar una matriz de necesidades para poder llegar satisfacer los requerimientos correspondientes en la medida de las posibilidades que avale el marco legal.

Es enfático en que no se plantean dificultades sino más bien hallazgos, uno de ellos es que existe un público flotante que no cuenta con un mecanismo de conexión inmediato a través del cual pueda acceder a información digital, entonces se activan recursos como carteleras en los pasillos y zonas comunes. Todo se convierte cada día en oportunidades de mejora.

7.8.1.4. Observación. La observación que se realizó permitió precisar el quehacer del comunicador organizacional, cómo se desenvuelve en no solo ejerciendo sus funciones sino también como líder de su equipo de trabajo. Además se logró identificar elementos de la comunicación y la cultura organizacional. A continuación se presentará la descripción de la información obtenida durante el proceso.

La jornada laboral del Centro Médico Imbanaco, es de 24 horas, asignados por turnos a los colaboradores como: médicos, internistas, especialistas, patinadores, enfermeros, técnicos, servicios generales; existen algunos con puntos fijos de trabajo y otros que se trasladan de un sector a otro en repetidas ocasiones. Caminan rápidamente, como si el tiempo no alcanzara para todo los pacientes que hay por atender y todo lo que hay que realizar en la jornada laboral que puede variar entre 8 y 20 horas, dependiendo del cargo.

La parte administrativa tiene un horario de oficina regular de 7:30 a.m. a 6:00 p.m., su comportamiento no es tan acelerado como el mencionado anteriormente, cada uno se ubica en su puesto de trabajo. En su mayoría lo primero que hacen es encender el computador y abrir el correo electrónico, posteriormente menos de la mitad abre instantáneamente la intranet.

Tienen varios archivadores de documentos y procesos que revisan mientras cada uno utiliza audífonos, aislando en cierta forma la opinión, comentario o conversación que se disponga a generar algún compañero.

El jefe de prensa utiliza frecuentemente el teléfono para comunicarse con diferentes medios de comunicación, busca principalmente generar presencia de marca y verificar que la visibilidad de la misma sea siempre positiva.

Los procesos se encuentran estandarizados por un sistema de gestión de calidad y gracias a las auditorías internas, no se presentan numerosos casos de irregularidades en las dinámicas de grupo a nivel personal y corporativo.

Se realizan constantes reuniones para verificar el alcance de objetivos y metas estratégicas de la compañía y de cada área, pues se considera que cada uno de los componentes de la organización es fundamental para una prestación del servicio eficaz y pertinente para el cliente.

Se da cuenta de distintos medios de comunicación: la intranet, carteleras, correos electrónicos y notificaciones verbales.

7.9. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para el desarrollo de análisis de resultados, se tuvo en cuenta la información recolectada de los distintos instrumentos que fueron aplicados como: observación, encuesta y entrevista. Se realiza con la finalidad de responder a los objetivos específicos de la investigación planteada que apuntan al objetivo general.

7.9.1. Desarrollo del análisis. Teniendo en cuenta los resultados de la caracterización, el CENTRO MÉDICO IMBANACO, está conformado por más de 2.800 empleados, entre los cuales hay personal de servicios generales, especialistas, médicos, enfermeras, patinadores, auxiliares, técnicos y personal administrativo. A partir de la muestra seleccionada gracias al apoyo del comunicador organizacional, se pudo establecer el 60% de la población es masculina y el 40% es femenina para un total del 100%. Donde cuentan con los recursos tecnológicos, entre los cuales a un sistema internos para ingreso de pacientes, y físico para cumplir a cabalidad con sus funciones y los quehaceres propios a los que se dirige la organización.

El 60% del personal del centro médico imbanaco está representado por personas de 36 a 66 años o más, mientras que el 40% representa jóvenes y adultos jóvenes desde los 18 hasta los 35 años.

Es importante mencionar que el 70% de los encuestados tiene más de 9 años de hacer parte de la planta de la organización, lo que da cuenta de la estabilidad laboral que puede representar para un colaborador.

Al respecto Delaney Blanco, antigua trabajadora en el área de nutrición parenteral durante 10 años del centro médico imbanaco, manifiesta que es una organización con un alto nivel de sentido de pertenencia por parte de sus empleados, pues el personal goza de estabilidad laboral, con un salario emocional significativo no solo para el colaborador sino también para sus familias, si bien el quehacer de los procesos relacionados con la atención al paciente son estresantes y desgastantes en muchas ocasiones, la comunicación es mucho más efectiva y oportuna que en otras entidades con las que he tenido la oportunidad de trabajar.*

7.9.2. Comunicación en el centro médico imbanaco. La comunicación es un proceso que permite que una o varias personas se pongan en contacto con otras a través de un mensaje, esperando de vuelta una respuesta. De tal manera la comunicación implica un que existe un emisor, receptor, mensaje y un canal por el cual se envía dicha información.

El centro médico imbanaco, cuenta con un área de encargada de las comunicaciones tanto interna como externa, la cual está liderada por el Gerente de Mercadeo y cuenta con un equipo de apoyo como: coordinador de comunicaciones, jefe de prensa, analista de comunicaciones, publicistas y diseñadores gráficos.

Si bien el rol del comunicador organizacional, dentro del organigrama del CM, se encuentra inmerso en el área de Mercadeo, la importancia que ha ido ganando espacio desde hace más de 15 años, pues se resolvió en su momento por parte de la Gerencia General y el Comité, que la comunicación externa estaba siendo efectiva pero el público interno estaba siendo descuidado en algunos aspectos para lograr motivación y sentido de pertenencia frente a la empresa.

* Conversación informal. Investigación directa con antigua trabajadora del Centro Médico Imbanaco.

Partiendo de lo mencionado anteriormente el rol de la comunicación organizacional, es vital para una empresa como el CMI, pues la información fluye en diferentes sentidos tanto para los colaboradores, como para los pacientes, familiares, proveedores, contratistas, entre otros; y es allí donde la asertividad desempeña un papel importante para manejar de forma efectiva y eficiente a los públicos y el comportamiento de los mismos; generando así estrategias a corto, mediano y largo plazo.

Con el paso de los años los comunicadores organizacionales deben cambiar su gestión de manera progresiva y rápida, que apunten a atender las nuevas necesidades que exigen las compañías, debido al auge y avances tecnológicos; es por ellos que las exigencias competitivas se traducen al trabajo colaborativo y transversal de las distintas áreas con las que cuenta la empresa.

El rol de la organización en las entidades del sector salud y privadas, debe dirigirse al liderazgo y gerencia, ya que se convierte en una actividad relacionada con la gestión para lograr los objetivos y metas propuestas.

A raíz de ello, se especifica que cada colaborador del CMI tiene asignadas tareas específicas asociadas a cargo las cuales cumple en el horario asignado por turnos si es del área operativa, si pertenece al área administrativa se ejecutan en su horario de oficina; las acciones se desempeñan en su puesto asignado de trabajo o en las zonas que le correspondan en determinada fecha.

La comunicación entre los colaboradores es fluida, se nota que existe una armonía en el ambiente laboral, pues no se percibieron conflictos de primera mano y tampoco muestras de comunicación no verbal que dieran cuenta de malas sensaciones al interior de la organización.

Cada dos años se realiza un diagnóstico de comunicaciones, para identificar mejoras y falencias de los procesos y estrategias implementadas en el período especificado.

Es importante mencionar que el más del 70% de la población encuestada conoce las funciones que debe ejercer el comunicador organizacional y manifiesta en un 100% que la comunicación al interior de la empresa es importante. Esta situación permite prever que las acciones realizadas por el área encargada han sido efectivas en un gran porcentaje.

De ahí que la labor del comunicador al interior de la organización tenga un alto grado de relevancia, pues tiene en su poder la capacidad de generar factores de cambio tanto en el público interno como externo, a través de diversas estrategias que vayan de la mano con los procesos de globalización y a la vanguardia de los avances tecnológicos, consolidando así al CMI como una entidad comprometida con sus públicos, transparente, eficaz y eficiente en los distintos servicios que preste para la comunidad.

7.9.3. Flujo de comunicación en el centro médico imbanaco. De acuerdo a lo conversado con el comunicador organizacional del CMI, se puede establecer que la comunicación es mixta, teniendo en cuenta que su estructura organizacional es una pirámide invertida, donde la punta corresponde a la junta directiva y la base es dirigida al cliente, entre ambos extremos circula el personal fijo, flotante y comunidad externa.

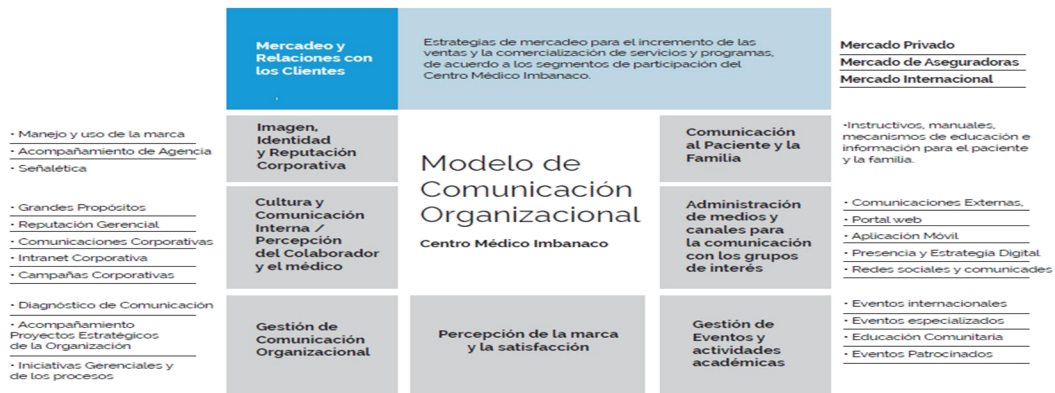
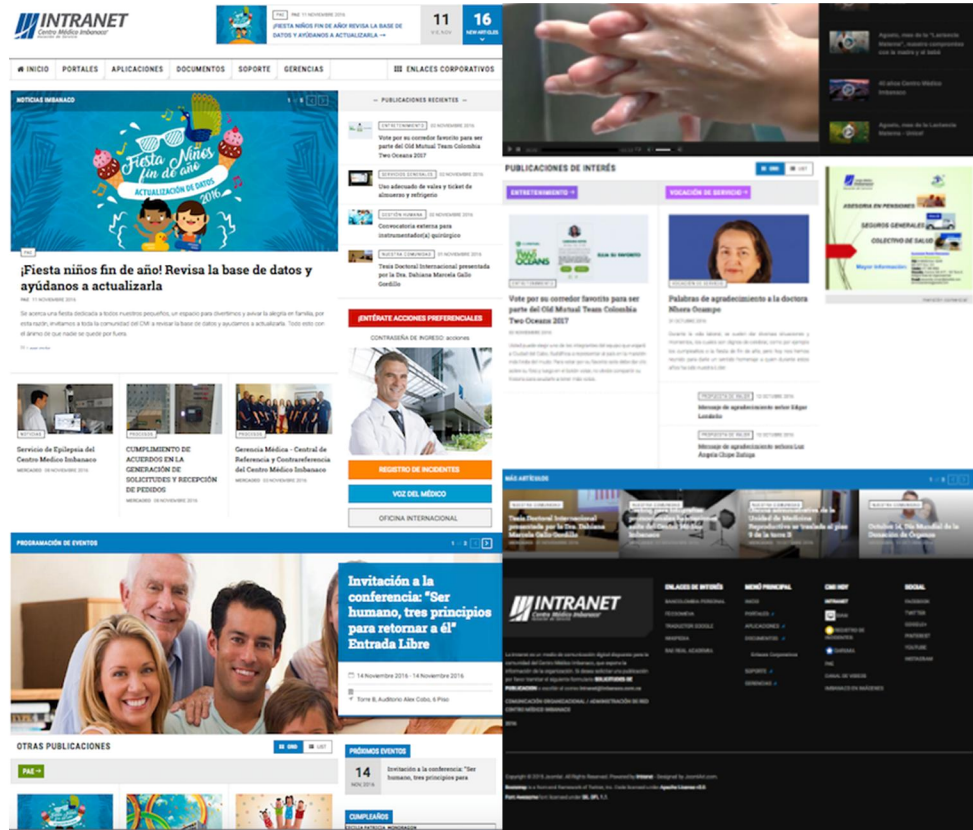
Este tipo de comunicación facilita la atención al usuario, que es uno de los objetivos principales de la entidad, por ello se le presta tanta atención y dedicación por parte del personal para atender eficaz y eficientemente a los usuarios.

Se maneja una dinámica llamada 'Voz del Cliente' y 'Voz del Médico' (en esta se incluyen colaboradores), herramientas de escucha para públicos específicos que son vitales para el funcionamiento de la organización, ya que permite conocer de primera mano cuáles son las insatisfacciones o fortalezas de la entidad, para finalmente elaborar una matriz de necesidades para cada público.

7.9.4. Medios de comunicación interna. A continuación se señalarán los medios de comunicación más comunes que se utilizan para emitir los mensajes en el centro médico imbanaco con sus colaboradores:

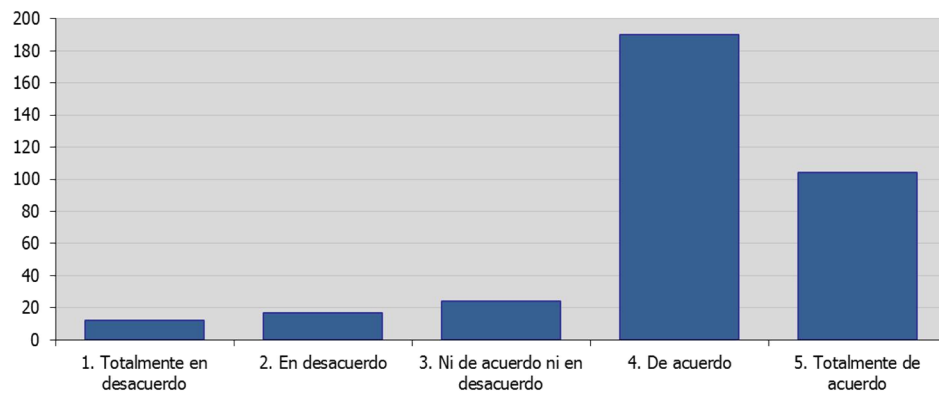
- **Intranet:** con el auge de las nuevas tecnologías, el CMI decidió generar una plataforma de comunicación interna que pueda ser visualizada desde los equipos fijos conectados a la red de la organización, allí se emiten comunicados, información relevante para los colaboradores.

Figura 1. Plataforma de comunicación



Fuente: Plataforma de Comunicación.[en línea] Santiago de Cali: Imbanaco.2016.[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://www.imbanaco.com/>

Gráfico 11 ¿La intranet es el medio más efectivo para informar acerca de avances, programaciones de eventos y novedades relacionadas con los servicios que ofrece el Centro Médico Imbanaco?



Fuente: Elaboración propia

De los 449 del muestreo general del II Diagnóstico de Comunicación Organizacional, se obtuvieron 350 encuestas totalmente finalizadas, el 84.73%, considera que el medio más efectivo para enterarse de programaciones, actividades y promoción de servicios es la intranet.

Además los mensajes y contenidos informativos se presentan de manera clara y contundente para el público interno

- **Correos masivos:** se hacen constantes envíos de correos electrónicos a los correos corporativos con información corporativa y contenido de valor para los colaboradores.
- **Carteleras informativas:** a raíz de que algunos colaboradores no tienen puntos de acceso fijo a un computador conectado a la red o carecen de dispositivos móviles como Smartphone, se ubicaron en puntos de alto flujo y zonas comunes carteleras informativas.

- **Buzón de sugerencias:** en las instalaciones y distintas sedes del CENTRO MÉDICO IMBANACO hay más de 40 buzones de sugerencias los cuales tienen siempre papelería disponible, apta para usuarios y colaboradores.

- **Campañas de comunicación interna:** Dentro de los objetivos planteados por el Centro Médico Imbanaco, se han ejecutado algunas campañas dirigidas al bienestar de los colaboradores y un buen servicio al cliente, las cuales fueron:

- **Campaña higiene de manos**

- Campaña de la administración del tiempo.
- Campaña de derecho a la felicidad.
- Campaña de medicación segura y correcta.
- Campaña contra sustancias psicoactivas SPA.

- **Campaña sonrío siempre**

- Estas acciones han tenido un impacto significativo en la comunidad, donde el 88.36% de la muestra considera que la Campaña 'Higiene de manos', ha sido la más exitosa y con mayor aceptación por parte de los colaboradores; teniendo en cuenta que al ser una entidad que pertenece al sector salud, debe conservar la asepsia y limpieza rigurosa para evitar bacterias e infecciones.

- Es importante mencionar que la campaña sobre el lavado correcto de las manos, impacto de manera indirecta a los pacientes y acompañantes, pues al ver los avisos y mensajes por las distintas áreas de las instalaciones, se hacían a la idea de limpiar acertadamente sus manos.

- La segunda campaña con mayor aceptación fue 'Sonríe siempre, contágate de alegría', tuvo un impacto del 80.5% del total de la muestra, generando un ambiente laboral agradable y coloquial, el cual invitaba no solo a ofrecer una sonrisa para los compañeros sino también para aquellas personas que requieran algún servicio del Centro Médico Imbanaco.

8. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las técnicas y los instrumentos que fueron aplicados como la observación, encuesta y entrevista, se pudo identificar la situación actual frente al rol del comunicador organizacional en el CENTRO MÉDICO IMBANACO, y cómo desde la gestión de las comunicaciones se moviliza la comunicación interna y externa, con apropiación de valores y razón de ser de la entidad de salud por parte de los colaboradores.

Este trabajo de investigación evidencia la gestión de comunicación, las acciones comunicativas y las estrategias que se llevan a cabo al interior de la organización. Hay que entender que como organización se manejan diferentes puntos en los que según sus propósitos hay una construcción estratégica la cual traerá consigo resultados viables y amables para la empresa. Es necesario mencionar que no siempre los procesos son los adecuados y que no todo lo estratégico se vuelve productivo, ya que no todo se tiene previsto y en algún momento se puede fallar, y estos aspectos son el diario vivir de las organizaciones.³¹

Gracias a la generación de diagnósticos cada 2 años y el seguimiento que realiza el área de comunicaciones, se crea una matriz de necesidades que es crucial para la identificación de cuáles son las carencias comunicativas por parte de los colaboradores, segmentado las acciones y tácticas de acuerdo al público objetivo.

El centro médico imbanaco, es una empresa privada prestadora de servicios de salud para particulares, aseguradoras y EPS, entre otros; es por ello que hace parte de su estructura comunicativa los planteamientos estratégicos desde el mercadeo y la comunicación que estén orientados a ser una de las mejores entidades a nivel nacional e internacional.

Para los colaboradores la comunicación organizacional es importante, pues permite reflejar los procesos internos de mejora, las acciones orientadas por el Sistema de Gestión de Calidad y las estrategias diseñadas para que los mensajes fluyan de manera efectiva y pertinente en los diferentes canales con los que cuenta la empresa.

³¹ ARCILA CANO, Marilly. Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones.[en línea].Pereira: Universidad Católica, 2012. [Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet; <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/2367/ARTICULO%208.%20MARLLY%20ARCILA%20CANO.pdf?sequence=1>

Las empresas prestadoras de servicios de salud, que son privadas, no solo tienen la función de comunicar acciones preventivas a enfermedades sino también acompañar procesos mediáticos para el soporte de proveedores externos como lo son las aseguradoras, contratistas, compañías externas, gobierno y apoyo a personas en situación de calamidad.

Las estrategias de mejoramiento de clima organizacional que ofrece el Centro médico imbanaco, se han implementado de forma correcta para que los trabajadores se sientan a gusto, pues en el ejercicio de observación se nota satisfacción por parte de los colaboradores. Además existen herramientas útiles para que puedan suministrar al área de comunicaciones la información necesaria para la aplicación de tácticas pertinentes.

Como el CMI cuenta con un departamento establecido para los procesos de comunicaciones interna y externa, se cumple a cabalidad el orden organizacional, pues la compañía tiene claro que su talento humano y la gestión del mismo es parte fundamental para el crecimiento, la buena prestación del servicio al usuario y la fortaleza competitiva.

Sin embargo, es importante realizar evaluaciones periódicas de percepción de manera regular que permitan tomar decisiones efectivas y asertivas a tiempo, pues desde el 2014 hasta el 2017, no se ha realizado una acción diagnóstica que facilite nuevas intervenciones o campañas para fortalecer las relaciones internas y potencializar el ejercicio de la comunicación organizacional en el área.

Además durante 3 años las plataformas se pueden actualizar y mejorar para que la comunidad que no es tan receptiva, pueda acercarse un poco más a las estrategias planteadas desde el campo comunicacional, que directamente influye en la atención y servicio al cliente.

Teniendo en cuenta que las estrategias implementadas deben replantearse constantemente, ya que los públicos requieren variedad en cuestiones de la motivación, percepción, acercamiento y sentido de pertenencia frente a la marca.

La gestión del conocimiento y los procesos formativos también son promocionados e informados al personal, que constantemente se encuentra en capacitaciones, diplomados y seminarios de actualización profesional, para mejorar no solo sus competencias sino también contribuir con su salario emocional y su formación

integral, para cada uno de los colaboradores y sus familiares en primer grado de consanguinidad por medio de convenios empresariales.

En cuanto a las habilidades que debe manejar el comunicador organizacional en una empresa del sector servicios en el área de la salud, apuntan a:

- **Concepción estratégica:** capacitado para generar procesos visionarios acordes a los lineamientos establecidos por la planeación estratégica general de la compañía, para optimizar las acciones comunicativas de la organización.

- **Manejo correcto del lenguaje:** debe contar con la capacidad de emitir un mensaje de una manera asertiva, sin herir susceptibilidades de ninguno de los públicos internos o externos.

- **Relaciones públicas:** facultado para establecer lazos estratégicos que beneficien los procesos comunicativos y fidelicen a los públicos con los mismos.

- **Uso de la tecnología:** capacitado para el uso de softwares tecnológicos que faciliten la comunicación efectiva y oportuna con los colaboradores.

- **Concepción creativa:** no solo para el diseño e implementación de estrategias sino también a la orientación de la parte gráfica y publicitaria.

Referente a las herramientas que debe utilizar desde la parte tecnológica, debe estar capacitado para: administrar la intranet, crear correos masivos, manejo del paquete de Microsoft Office y conocimientos básicos en plataformas gráficas.

9. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta la óptima gestión de la comunicación organizacional interna y externa, para la consolidación de la cultura organizacional del Centro médico imbanaco, empresa del sector salud, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- ❖ Continuar con el proceso estratégico de divulgación, promoción y comunicación de la información transmitida a los públicos internos y externos, para que el CMI mantenga la estabilidad organizacional y el posicionamiento de marca.

- ❖ Establecer un manual de procedimientos internos, al interior del área de mercadeo y comunicaciones, pues en ocasiones resulta caótico en momentos de alto tráfico.

- ❖ Dar uso contante a los medios y espacios de comunicación con los que cuenta la organización para promover y publicar información relacionada con el CMI o contenido de valor que sea relevante para los colaboradores, tales como convenios estudiantiles, planes empresariales, convenios de cajas de compensación, entre otros.

- ❖ Mantener el trabajo de motivación de los colaboradores, a través de espacios que inviten a pausas activas desde el juego y el acercamiento entre compañeros de trabajo, fortaleciendo la confianza con el equipo y garantizar el rendimiento y optimización de procesos.

- ❖ Establecer uso de espacios alternativos para que los colaboradores tenga un espacio para despejar dudas o manifestar inconformidades, bajo un nivel de confidencialidad; este tipo de acciones se realizan de la mano con el área de Gestión Humana.

- ❖ Diseñar un plan de acción en caso de crisis corporativa y refrescar sus estrategias y tácticas constantemente de acuerdo al flujo del personal.

- ❖ En cuanto al público externo se debe priorizar siempre al usuario o paciente, que el pilar fundamental y uno de los referenciadores para potenciar cada día la imagen de la compañía.

- ❖ Mantener buenas relaciones con las áreas de comunicaciones de entidades similares del sector salud, para crear lazos y convenios corporativos.

- ❖ Aumentar el número de aliados estratégicos a nivel mediático, para promover y mostrar las acciones innovadoras en cuanto a gestión del talento humano y procedimientos médicos en distintos medios de comunicación, que permitan llegar a distintos públicos, con gustos y edades diversas.

- ❖ Estar atento a los medios digitales, para verificar los comentarios y reputación online, en aras de percibir alertas tempranas y mitigar los comentarios negativos.

- ❖ Es importante actualizar el diagnóstico de comunicación organizacional, pues el último realizado fue en el 2014 y tras 3 años de su aplicación existe una alta probabilidad frente al cambio y percepción por parte de la comunidad interna.

- ❖ Actualizar los canales de información interna, adecuados a dispositivos móviles y con accesos remotos que no sea directamente al interior de la organización por medio de red, así los empleados desde diferentes puntos y con un login asignado podrían estar enterados de convocatorias, alertas o nuevas actualizaciones relacionadas con sus puntos de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

ALMENERA ALOY, Jaume; ROMEO DELGADO, Marina. *et.al.* Comunicación interna en la empresa. [en línea]. España: Editorial UOC 2005. p.4. [Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <https://goo.gl/K74CRQ>

ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. Netbiblo.[en línea]. España: Editorial UOC 2005. p.10. [Consultado 23 de Enero de 2016]. Disponible en internet: <https://goo.gl/ymk7n4>

ANSEDE ESPÍÑEIRA Pablo. Las comunicaciones en las organizaciones en la sociedad del conocimiento. España: Universidad de la Coruña, 2010.220 p.

ARCILA CANO, Marilly. Comunicación estratégica y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones.[en línea].Pereira: Universidad Católica, 2012. [Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet; <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/2367/ARTICULO%208.%20MARLLY%20ARCILA%20CANO.pdf?sequence=1>

Cambia la vocación económica de Cali Encuesta.[en línea]. Santiago de Cali: En: El País. 2006.[Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <http://historico.elpais.com.co/paionline/notas/Mayo162006/eco1.html>

Centro Médico Imbanaco.[en línea]. Santiago de Cali: imbanaco.2016.[Consultado 23 de Marzo de 016]. Disponible en internet: Disponible en línea <http://www.imbanaco.com/content/mision-vision-y-valores>

COSTA, Joan. La Comunicación en Acción. España: Grupo Planeta. 1999. 161 p
FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas. 1991. 550 p

GARCÍA RUBIANO, Mónica; ARIAS, Fabio, *et al.* Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario. En: Red de revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal Bogotá Colombia, Enero, 2013, vol. 9, no,1, 95 p.

GARCÍA, Patricia. GÓMEZ, Marisol; *et al.* Incidencias del Comunicador Social en las organizaciones. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. 2006. 114 p

GUERRERO, Andrea Viviana.. El rol del Comunicador en las Organizaciones.[en línea]. Bogotá: dircomsocial.2010.[Consultado 23 de Enero de 2016]:Disponible en internet: <http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/el-rol-del-comunicador-en-las>

KOH T. Gibrán David. La importancia de la comunicación organizacional. [en línea]. España: Gestipolis.2014 .[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet:<https://www.gestipolis.com/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional>

La importancia de la comunicación estratégica en las comunicaciones.[en línea] Santiago de Cali: Vallempresa 365, 2014.[Consultado 23 de Enero de 2016]. Disponible en internet: <http://www.vallempresa365.com/articulos/management/la-importancia-de-la-comunicacion-estrategica-en-las-organizaciones>

LESMES D. Maria Cristina, Situación de Salud en Santiago de Cali. Santiago de Cali: Polis, Observatorio de Políticas Públicas, Universidad Icesi.2005. 2 p.

MASSONI, Sandra. Modelo de Comunicación Estratégica.[en línea]. Argentina. 2007: Universidad del Rosario.[Consultado 23 de Enero de 2016].Disponible en internet: <https://octavioislas.files.wordpress.com/2011/08/massoni-modelo-comunicacion-estrategica.pdf>

MONCADA ECHAVARRÍA, Juliana. Diseño de un plan estratégico de comunicación para la Clínica de Oftalmología de Cali a partir de un diagnóstico de comunicación interna.[en línea] Trabajo de Grado Comunicador Social-Periodista. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Comunicación Social 2011, p.107.[Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/980/3/TCS00125.pdf>

NOSNIK, Abraham. Culturas organizacionales: su origen, consolidación y desarrollo. España: Editorial Net-Biblio. 2005. 520 p

PIÑERO MARTÍNEZ, Lina María. Plan estratégico de Comunicación para la Clínica *Medihelp Services* del programa de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad de la Sabana.[en línea]. Bogotá: Universidad de la Sabana. 2016. [Consultado 23 de Marzo de 2016]. Disponible en internet:[http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/25659/Lina%20Maria%20Pineros%20Martinez%20\(tesis\).pdf?sequence=1](http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/25659/Lina%20Maria%20Pineros%20Martinez%20(tesis).pdf?sequence=1)

Plan de Comunicación y mapa de relaciones del Hospital Donostia 2004 – 2008.[en línea].España: Hospital Donostia.2008.[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://datos.bne.es/edicion/bimo0002024318.html>

Plataforma de Comunicación. [en línea] Santiago de Cali: Imbanaco.2016.[Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://www.imbanaco.com/>

Propuesta de Valor. [en línea]. Santiago de Cali: imbanaco.2016.[Consultado 23 de Marzo de 2016]Disponible en línea <http://www.imbanaco.com/content/nuestra-propuesta-de-valor>

Reseña histórica Centro Médico Imbanaco [en línea]. Santiago de Cali: Imbanaco.2016.[Consultado 23 de Enero de 2016].Disponible en internet: <http://www.imbanaco.com/content/resena-historica>

SÁNCHEZ GUTIERREZ, Salvador. El trabajo del comunicador organizacional.[en línea].México: En: Razón y palabra. 1996. [Consultado 03 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/sanchg.htm>

Sectores Económicos / Departamento Nacional de Planeación, Lista de gremios empresariales colombianos, de cobertura nacional, según sector económico, año 2000.[en línea]Bogotá: Banco de la República: Biblioteca virtual Luis Ángel Arango, 2016.[Consulta 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo53.htm>

SERRANO MANTILLA, Kathy. Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. [en línea]. España: Editorial UOC. 2008. p. 21. [Consultado 23 de Marzo de 2016].Disponible en internet: <https://goo.gl/0Xrudz>

VALLE, Mónica. La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI. [en línea] México: En: Revista electrónica Razón y Palabra. 2003 [Consultado 23 de Maro de 2016]. Disponible en internet: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html>

ANEXOS

Anexo A. Cuestionario de preguntas Comunicador Organizacional

- ¿Cuáles son las actividades que desempeña en su cargo?
- ¿Quiénes hacen parte de su equipo de apoyo para los procesos de comunicación interna?
- ¿Cuáles son las aptitudes que se deben tener para desempeñar el cargo de comunicador organizacional en una entidad del sector salud?
- ¿Qué tan complejo resulta la comunicación con los colaboradores?
- ¿Qué tipo de comunicación se maneja al interior del Centro Médico Imbanaco: ascendente, descendente, transversal, lineal, otra?
- ¿Cuáles son las dificultades que existen en los procesos de comunicación interna actualmente en el Centro Médico Imbanaco?
- ¿Cómo determinan las estrategias que se deben implementar para una comunicación interna efectiva?
- ¿Cómo miden el impacto de las estrategias aplicadas?
- ¿Han tenido dificultades en la implementación de alguna estrategia? Comente un caso.
- ¿Cómo han sorteado las dificultades en los procesos comunicativos internos?

Anexo B . Cuestionario de preguntas para encuesta.

**ENCUESTA ROL DEL COMUNICADOR ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO
MÉDICO IMBANACO**

Género:

Femenino ___ Masculino ___

Edad:

18 – 25 años ___ 26 – 35 años ___ 36 – 45 años ___ 46 – 55 años ___
Mayor de 55 años ___

Antigüedad en la empresa:

0 – 2 años ___ 3 – 5 años ___ 6 – 8 años ___ Más de 9 años ___

PREGUNTAS

1. ¿Sabe usted qué funciones ejerce un comunicador organizacional?

Sí ___ No ___

2. ¿Existen medios de comunicación internos como (intranet, carteleras, correos electrónicos, entre otros) por los cuales se informe a los colaboradores sobre cambios, mejoras o contenido relevante al interior de la compañía?

Sí ___ No ___

3. En caso tal de contar con medios de comunicación interna, ¿cuáles conoce?

Intranet ___ Carteleras ___ Correos electrónicos ___ Otros ___
¿Cuáles?

4. ¿La información enviada por parte del Centro Médico Imbanaco sobre procesos internos, es suministrada a tiempo?

Sí ____ No ____

5. ¿Contribuye este tipo de comunicación al bienestar del Centro Médico Imbanaco?

Sí ____ No ____

6. ¿Conoce al área dedicada al proceso de comunicación interna del Centro Médico Imbanaco?

Sí ____ No ____

7. ¿Considera importante la comunicación al interior de la entidad?

Sí ____ No ____

8. ¿Qué características debe tener un profesional que apoye los procesos de comunicación interna de una entidad del sector salud? Mencione por lo menos 4 y máximo 6 características.

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

9. ¿Cuáles son las aptitudes que debe tener un profesional que apoye los procesos de comunicación interna de una entidad del sector salud?

Mencione por lo menos 4 y máximo 6 características.

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____