

ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES 2022
ESE CARMEN EMILIA OSPINA

CONTENIDO

Introducción.....	2
Objetivos de la estrategia de comunicación.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Público objetivo.....	4
Marco conceptual.....	4
Componente.....	4
Comunicación interna.....	4
Comunicación externa.....	5
Comunicación comunitaria.....	7
Diagnostico situación actual de la comunicación.....	8
Matriz DOFA.....	9
Estrategias para el fortalecimiento de la comunicación.....	10
Interacción institucional como apoyo al fortalecimiento del trabajo colaborativo.....	10
Capacitación para el fortalecimiento de habilidades o capacidades.....	11
La educación como apoyo a la apropiación de conocimiento.....	12
Seguimiento y evaluación.....	14
Bibliografía.....	15

INTRODUCCIÓN

La estrategia de comunicación interna y externa de la ESE Carmen Emilia Ospina establece los lineamientos que se deben tener en cuenta para aumentar el impacto de las acciones y actuaciones con los diferentes públicos objetivos, todo esto atendiendo los lineamientos institucionales, como también lo plasmado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

El MIPG, definido para el sector público es un documento de política generado por la Función Pública que dicta lineamiento a las entidades de orden nacional y territorial para la planeación y la gestión institucional a través de siete dimensiones: Talento humano, Direccionamiento estratégico y planeación, Gestión por valores para resultados, Evaluación de resultados, Información y comunicaciones, Gestión del conocimiento y Control interno

Teniendo como referente el modelo y la necesidad de la institución de asegurar a los diferentes públicos el suministro de información confiable y oportuna a través de los canales y herramientas de comunicación existentes (simad, correo electrónico, WhatsApp, carteleras físicas y/o digitales, líneas telefónicas corporativas, página web, redes sociales) y con el objetivo de aportar a la organización con el cumplimiento de los objetivos se determina la necesidad de crear una estrategia que dinamice la comunicación y cuya aplicabilidad sea realizada por funcionarios y evaluada periódicamente para lograr la medición del impacto y asimismo establecer los planes de mejora pertinentes o las acciones necesarias para alcanzar un proceso comunicativo efectivo que impacte sobre el objetivo general del Parque.

En ese orden de ideas, la estrategia de comunicación de la ESE Carmen Emilia Ospina facilitará el acceso a la información desde los diferentes canales, orientará el desarrollo de iniciativas que se adapten a los diferentes contextos y que permitan resaltar la labor desarrollada desde el área protegida, y a su vez aporten al cumplimiento a la Ley de Transparencia, acceso a la información pública y a la lucha contra la corrupción desde el punto de vista de la generación de información de manera pública a los diferentes grupos de valor.

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Objetivo general

Identificar las acciones que adelanta la ESE Carmen Emilia Ospina, con precisión, transparencia y participación ciudadana facilitando el cumplimiento de los objetivos institucionales, mejorando los niveles de información y sentido de pertenencia y consolidando una imagen positiva institucional al interior y exterior de la institución.

Objetivos específicos

- Fortalecer los canales y herramientas de comunicación existentes.
- Definir los niveles de información, la forma de difusión y los actores a los que se debe dirigir según corresponda.
- Generar estrategias para el manejo, uso y divulgación de la información.
- Establecer espacios de participación e integración dirigidos a actores estratégicos y colaboradores de la institución.
- Desarrollar un plan de capacitación para el fortalecimiento de habilidades y conocimientos de los grupos de interés.
- Fortalecer la imagen e identidad institucional mediante estrategias de comunicación que motiven a funcionarios y contratistas al trabajo colaborativo, en equipo y efectivo.
- Abordar la comunicación comunitaria con estrategias que permitan incluir a la ciudadanía en las acciones desarrolladas desde la institución.
- Gestionar estrategias que permitan hacer uso de nuevos canales y procesos de comunicación comunitaria.

PÚBLICO OBJETIVO

Se convierte en importante especificar a quien se va a dirigir la comunicación, es decir definir cuál o cuáles son los grupos de interés o destinatarios en los que se centran los esfuerzos comunicativos.

- Comunidad habitante de Neiva ubicados en el nivel local de gestión.

Público interno: funcionarios y contratistas de la ESE Carmen Emilia Ospina (grupo directivo, jefes de área, líderes de procesos, funcionarios y contratistas, proveedores de servicios internos).

Publico externo: Público masivo o comunidad en general y de zonas de influencia (zona rural del municipio).

MARCO CONCEPTUAL

Constituye el conjunto de elementos de control que apoyan la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la entidad con sus grupos de interés internos y externos facilitando el cumplimiento de la misión institucional.

COMPONENTES

Comunicación interna

Aquella que se genera al interior de la institución y cuya finalidad es la de difundir el direccionamiento estratégico y el mantenimiento de las buenas relaciones, manteniendo, motivando y facilitando las relaciones e intercambio de ideas al interior de la institución y entre colaboradores. “Está orientada a la difusión de políticas e información generada al interior de la entidad, con el objetivo de identificar estrategias, planes, programas, proyectos y la gestión de operaciones hacia los que se enfoca la función de la entidad”. Arru, (2014).

La comunicación interna puede organizarse en tres tipos, teniendo en cuenta la dirección en que circulan los mensajes. Es importante conocerlos para poder aplicar las herramientas más convenientes para cada uno, y así lograr una auténtica cultura de comunicación, que tenga en cuenta todas sus dimensiones.

Comunicación descendente

Se trata de la comunicación formal básica e históricamente más utilizada. “Surge desde los directivos de la empresa y desciende a los distintos niveles jerárquicos. Su finalidad es informar instrucciones, objetivos o políticas de la empresa” García

Jiménez (1998). Para este tipo de comunicación, selecciona las herramientas de acuerdo con lo que se quiere transmitir y a quiénes va dirigido.

- Publicación institucional (Revista, boletín institucional de circulación interna).
- Circular institucional.
- Reuniones o comités.
- Entrevistas con personal.
- Cartelera institucional.
- Correos electrónicos grupales.
- Chats a través de grupos de WhatsApp.
- Espacios para inducción a personal nuevo o reintroducción a personal antiguo.

Comunicación ascendente

Hace referencia a los mensajes que circulan de abajo hacia arriba en la empresa; nacen en la base de la organización y llegan a la alta dirección. “La comunicación ascendente permite a los empleados plantear ideas y sugerencias, así como dar retroalimentación a la comunicación descendente”, Balarezo Toro (2014). Entre las herramientas más utilizadas en este tipo de comunicación están:

- Entrevista directa con el líder de área.
- Correo electrónico corporativo.
- Reuniones periódicas y comités.
- Encuesta de clima laboral.

Comunicación horizontal

Es la que existe entre personas o áreas de la empresa que se encuentran en el mismo nivel jerárquico; básicamente se da entre pares. Gran parte de la comunicación suele ser informal, a través relaciones de amistad y compañerismo. Cuando se fomenta desde la empresa, se promueve como pauta de trabajo la colaboración y el trabajo en equipo, “la comunicación horizontal en las organizaciones repercute y aporta a mejorar la productividad siempre y cuando el uso de los medios se convierta realmente en fuente informativa empresarial” Gómez Aguilar (2007).

Los instrumentos más adecuados son:

- Reuniones por áreas, divisiones o grupos de trabajo.
- Sesiones informativas
- Correos electrónicos
- Redes sociales

En general la comunicación interna es destinada a los propios trabajadores y aporta al establecimiento de un clima social organizacional positivo. “La estrategia de comunicación está enmarcada en una serie de elecciones que permitirán ubicar los momentos y espacios más convenientes para implementar un estilo comunicativo”, Arellano (2008).

Para la presente estrategia se trabajará bajo la definición de comunicación interna de la ESE Carmen Emilia Ospina: conjunto de actividades que mantienen, motivan y facilitan las relaciones e ideas al interior de la institución, entre funcionarios, contratistas y demás personal vinculado a la entidad.

A partir de la comunicación interna se logra:

- Identidad corporativa
- Sentido de pertenencia por parte de los colaboradores
- Ambiente de trabajo apropiado

Comunicación externa

Mediante esta se gestiona y garantiza la difusión información que se genera con fines informativos, de imagen, identidad, relaciones públicas y contacto con las audiencias externas claves. Su gestión se convierte en importante porque “es a partir de esta que crean bases favorables para las relaciones de la entidad con el público. Su finalidad es servir de herramienta para divulgar y difundir información, además de desarrollar campañas para el público objetivo”, Túñez López (2012). En este tipo de comunicación es indispensable tener definido el vocero establecido por la alta dirección con el propósito que sea este quien aclare, informe de manera oportuna y veraz a medios de comunicación y no se presenten vacíos informativos que afecten la imagen corporativa.

En la ESE Carmen Emilia Ospina este tipo de comunicación es definida como el conjunto de procesos que aportan y facilitan la relación entre la institución y sus públicos externos buscado siempre mejorar el funcionamiento de la entidad.

En este caso, la comunicación garantiza la difusión de la información de forma efectiva hacia los grupos de interés, la construcción de confianza y la formulación de parámetros que orienten el manejo de la información. “Para analizar la

comunicación externa es importante destacar que existen tres tipologías y que la diferenciación de estas facilita el trabajo y los resultados” Mesa (2017).

Comunicación externa operativa

Se trata de la comunicación vinculada con la actividad y desarrollo diario de la institución, que se produce con todos los públicos de la organización (usuarios, grupos de interés, asociaciones, entes de control, autoridades locales, civiles, eclesiásticas, entes gubernamentales, secretarías de salud, directivos de EAPB, medios de comunicación, entre otros).

Comunicación externa estratégica

El objetivo de este tipo de comunicación externa es obtener información sobre aspectos estratégicos de la empresa que permitan mejorar la posición competitiva de la misma, como situación de la competencia, novedades legislativas, estado del mercado.

Comunicación externa de notoriedad

Esta forma de comunicación externa es la que habitualmente se asocia con el término, haciendo referencia al flujo de información, con el que la compañía trata de dar a conocer sus productos y servicios y mejorar su imagen. Este tipo de comunicación puede realizarse mediante el uso de plataformas tecnológicas como las páginas web y el uso de redes sociales para la incorporación o publicación de información de interés hacia la comunidad externa.

Para el desarrollo de la comunicación externa se tiene como herramientas o medios:

- Portal web (www.esecarmenemiliaospina.gov.co)
- Redes sociales
 - Facebook: @esecamenemilia
 - Twitter: @CarmenEmiliaESE
 - YouTube: ESE Carmen Emilia Ospina
 - Instagram: CarmenEmiliaESE
- Boletín de prensa
- Periódico informativo *EnterESE*
- Comunicados a la ciudadanía
- Carteleras informativas
- Medios de comunicación (uso eficiente de pautas a través de medios masivos de información)

Comunicación comunitaria

La comunicación comunitaria se destaca por ser frente de comunicación y educación cuya finalidad es la de fortalecer las relaciones sociales que construyan y desarrollen procesos con las comunidades (locales y rurales). A partir de esta se promocionan diferentes mecanismos de participación, se promueve la apropiación y el fortalecimiento del desarrollado en la institución.

Trabajar desde este tipo de comunicación implica el contacto directo con las comunidades a través la visita a estas, el desarrollo de mesas de participación y su vinculación en los diferentes procesos de la entidad.

Algunas herramientas, espacios o canales que hacen parte de este tipo de comunicación

- Perifoneo
- Reuniones o mesas de trabajo con la comunidad
- Actividades educativas (capacitaciones)
- Brigadas realizadas en los diferentes sectores
- Rondas de medios informativas
- Foros
- Eventos de rendición de cuentas

DIAGNÓSTICO SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN

Una vez definidos los objetivos, el público y determinados los conceptos por cada componente es pertinente lograr el análisis de la situación actual de la comunicación y sobre la misma iniciar el planteamiento de las estrategias a desarrollar como herramientas para solventar las falencias y aportar al buen flujo de la información tanto a nivel interno como externo. De esta forma, se toma de base el desarrollo de una matriz DOFA en la que se describen las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, para obtener una visión más amplia desde la cual actuar en la construcción de estrategias que aporten a la realidad y generen seguridad a la hora de tomar decisiones.

En este análisis se logra establecer que en la comunicación interna cuenta con un personal capacitado, comprometido y apropiado para el desarrollo de las actividades y que además tiene la posibilidad de adaptarse al trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas trazadas; que el desarrollo de los procesos institucionales está enmarcado por lineamientos institucionales (mapa de procesos) lo que fortalece y se toma como base para el desarrollo y la dinámica diaria y que además las actividades realizadas logran ser visibilizadas o resaltadas a través de los medios digitales existentes informativos con los que cuenta la entidad. Por otra parte, desde el mismo se logra analizar que para los contratistas o colaboradores no cuentan con un canal propio para el envío y recepción de información institucional (correo corporativo) lo que muchas veces fragmenta la comunicación o afecta que la información sea enviada de manera directa al receptor correspondiente y obliga al uso de medios de comunicación alternativos o no oficiales como el chat de WhatsApp, que si bien es cierto en el momento tecnológico que el mundo vive es un canal para envío y recepción de mensajes de manera directa e inmediata, no cumple la labor de almacenar de manera oficial mucha información que debería estar documentada para posibles próximas consultas. Por otra parte se reconoce por parte de los funcionarios al SIMAD como canal oficial, pero estos mismos aceptan que su revisión es diaria y no constante durante el día y que la respuesta a las orientaciones definidas por este medio muchas veces no se da.

Por otra parte, en el análisis realizado establece que la comunicación comunitaria o las redes comunitarias construidas a partir de la misma, son fundamentales al momento de concretar actividades, cumplir metas y trabajar desde los diferentes servicios (asistencial y administrativo), que a partir del acercamiento que se realiza

con la población se logra la construcción de contenidos, se entienden las diferentes visiones, se establecen procesos de vinculación de la población en los procesos institucionales, se identifican espacios de participación como parte fundamental y que genera información importante para la toma de decisiones. Como también se identifica que los colaboradores si bien es cierto cumplen con sus actividades, no se logra un trabajo más amplio, definido, específico y que aporte a los objetivos estratégicos definidos en la entidad.

Análisis del entorno:

La institución no goza de un enfoque diferencial en materia de comunicaciones hacia la comunidad, lo que ha permitido que aún no todos los servicios ofertados sean conocidos por los usuarios. No se realizan videos explicativos o educativos de los servicios, las redes sociales comparten información periódica pero no se responden mensajes o comentarios a los usuarios o se responden muy pocas veces. La comunicación interna es bien manejada y se desarrollan procesos internos que requieren mayor difusión entre el cliente interno.

Análisis de la ESE Carmen Emilia Ospina

DEBILIDADES

- Portafolio de servicios no relaciona imágenes reales de lo que establece
- Mal manejo de los colores en material comunicativo.
- Contaminación visual con muchos carteles en los servicios.
- Letreros en las oficinas se repiten con lo mismo
- No hay uniformidad en letreros, unos con otros diseños, otros más grandes.
- Colaboradores también colocan letreros en puertas y paredes que ellos Imprimen.
- Hay letreros despegados en algunos servicios. También han pegado con cinta que acoge gérmenes.
- No hay comunicación efectiva con el cliente externo (usuario), en materia de socialización de servicios y/o cambios en metodologías institucionales.
- No existe la socialización a través de piezas audiovisuales (videos).
- Cartelera para públicos no se debe colocar información interna o celebraciones como cumpleaños.
- Algunas carteleras internas se ven desordenadas con muchos documentos pegados.
- Algunas carteleras se ven mal presentadas.
- Televisores no están funcionando.
- El video institucional o de presentación está desactualizado.

OPORTUNIDADES

- Mejora de los letreros institucionales en los servicios

- Creación del canal de videos institucional para la divulgación de contenidos institucionales.
- Divulgación más efectiva de contenidos a través de redes sociales.
- Socializar las potencialidades de la entidad con los medios de comunicación.
- Creación de rutas de información para los pacientes.
- Continuación de las campañas educativas.
- Producción de videos para socializar los cambios, servicios y demás temas institucionales.
- Creación de nuevo portafolio de servicios resumido y con imagen visual mejor lograda.

FORTALEZAS

- Ya existe un proceso de comunicaciones avanzado
- Carteleras en general tienen un uso adecuado por parte de quien las administra, con excepciones.
- Buena difusión de los deberes y derechos de los usuarios.
- Buena difusión de políticas institucionales.
- Se evidencia la realización de campañas educativas a lo largo del proceso institucional.
- Página web completa.
- Existe la intranet donde los colaboradores pueden acceder a contenidos institucionales.
- Existe buena interacción entre el aspecto comunicacional y los colaboradores.
- La institución tiene un grupo institucional de whatsapp que permite una información oportuna entre los colaboradores.
- Existe compromiso por parte de los colaboradores para la divulgación y creación de contenidos.
- Existe un comercial en video de la institución.
- Buena señalización en rutas de evacuación.
- Existe una policía de comunicaciones establecida para la entidad

AMENAZAS

- Falta de socialización de la política de comunicaciones.
- No existe protocolo de manejo de crisis institucional.
- No tener injerencia en medios de comunicación no permite el crecimiento de la

- imagen institucional y cuando se presente una afectación de la misma
- Portafolio de servicios contiene imágenes no propias de la institución que pueden contener derechos de autor y acarrear problemas legales.

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN:

COMUNICACIÓN INTERNA

- Se implementará la estrategia “**Padrinos comunicativos**”, en donde cada colaborador debe garantizar que la información que se emita desde la gerencia o equipo de comunicaciones sea entregada a sus ahijados comunicativos. (Cuando se establezca se explicarán pormenores).
- Las carteleras institucionales deben ser actualizadas constantemente.
- Se elaborarán material comunicativo para informar acerca de procesos institucionales.
- Se utilizará el wallpaper de los computadores para entregar información a los colaboradores.
- Actualizar el directorio de información institucional que incluya correos, extensiones, nombre del proceso y responsable.
- Mejorar el procedimiento institucional para contestar los teléfonos y seguimiento mensual a quienes deben contestar las llamadas.
- Mensualmente se deberá desarrollar diferentes piezas comunicativas con el fin de informar a los funcionarios, por los distintos canales, de los procesos que desarrolla la institución.
- Se quitarán carteleras, y señalización que genere contaminación visual en la Institución (**Campaña de descontaminación visual**)

COMUNICACIÓN EXTERNA

Generar confianza hacia los usuarios.

- Para esto se deberá identificar un proceso exitoso en donde el usuario este satisfecho con los servicios prestados, con el objetivo de realizar un video o un boletín respectivo que se enviará a medios y a redes sociales.
- Cada semana, los procesos asistenciales deberán planificar una actividad en donde se identifique la humanización del servicio, por ejemplo: Celebración del cumpleaños a un paciente, etc. Se debe informar con anticipación al comunicador para tener el acompañamiento del registro fotográfico y posteriormente mandarlo a redes y medios de comunicación.
- Los líderes de proceso deberán informar al comunicador las actividades a desarrollar en el mes y así visibilizar las acciones, por ejemplo: Celebración de la semana de lucha contra el cáncer, etc.
- Los procesos adicionales con comunidad deberán ser registrados para evidenciar las actividades ante la comunidad y medios de comunicación.
- Se fortalecerá la difusión del portafolio de servicios una vez sea renovado. relacionada al tema que se puedan llevar a sus casas y leerlas.
- Se iniciará un Comité de Comunicaciones que buscará desarrollar diferentes campañas para la búsqueda de la acreditación y el fortalecimiento de la imagen institucional.
- Se aplicará la política de comunicaciones ya establecida.

Así las cosas, una vez construida y analizada la matriz, se determina el trabajo estratégico para fortalecer tres acciones específicas: *la interacción institucional como apoyo al fortalecimiento del trabajo colaborativo*, que abarca la gestión de herramientas a colaboradores y las propuestas que permitan integrar las áreas y servicios para un mejor resultado; *la capacitación para el fortalecimiento de habilidades o capacidades de los funcionarios o contratistas* que permita crear habilidades para la intervención de la comunicación desde las diferentes , áreas, servicios y zonas y, *la educación como apoyo a la apropiación de conocimiento y participación comunitaria*: información sobre las actividades desarrolladas por la institución e integración de red de líderes y ciudadanos jóvenes y adultos. Las tres como marcos referentes a la hora de intervenir la comunicación interna, externa y comunitaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M. (2017). *La comunicación en las organizaciones mejore la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en las empresas e instituciones*. Málaga, 2007. Tesis doctoral, Universidad de Málaga.
- Arellano, E. (2008). *La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional*. Razón y Palabra, vol. 13, núm. 2, mayo-junio, 2008 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Estado de México, México.
- Arru, M. (2014). *Los conflictos que genera la comunicación interna*. Recuperado 20 de octubre de 2020, de <https://www.observatoriorh.com/articulos-orh/comunicacion-interna-oportunidades-trabajar-en-las-organizaciones.html>
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Ecuador, enero de 2014.
- Mesa, J. (2017). *La comunicación externa en la empresa: conecta con el mundo*. Primera edición. Málaga, 27 de febrero 2017.
- Tuñez, M. (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones. Comunicar desde las organizaciones: Tendencias, estrategias y casos*. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de <http://www.cuadernosartesanos.org/2015/cac96.pdf>.

