



## **PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIONES DE ASSBASALUD E.S.E**

**EDWARD ALARCÓN JIMÉNEZ  
VIVIANA MARCELA ZULUAGA ECHEVERRI  
Estudiante de Branding y Comunicación Estratégica**

**Universidad Católica de Manizales  
Especialización en Branding y Comunicación Estratégica  
Manizales, enero de 2017**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>LISTA DE GRAFICAS</b>	<b>3</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b>	<b>4</b>
<b>1. Planteamiento del problema:</b>	<b>5</b>
<b>2. Justificación:</b>	<b>5</b>
<b>3. Antecedentes</b>	<b>5</b>
<b>4. Objetivos</b>	<b>6</b>
<b>4.1 Objetivo General</b>	<b>6</b>
<b>4.2 Objetivos específicos</b>	<b>6</b>
<b>5. Análisis del sector</b>	<b>6</b>
<b>6. Identificación de actores</b>	<b>8</b>
<b>7. Impacto esperado del proyecto</b>	<b>9</b>
<b>8. Marco de referencia teórico</b>	<b>9</b>
<b>9. Metodología</b>	<b>166</b>
<b>10. Desarrollo de la propuesta</b>	<b>221</b>
<b>11. CONCLUSIONES</b>	<b>49;Error! Marcador no definido.</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>51</b>

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Metodología.	16
Gráfica 2. Diagrama de nubes.	20
Gráfica 3. Población Subsidiada y No Afiliada, periodo 2010- 2016.	27
Gráfica 4. Población Asignada, Grupos quinquenales, Assbasalud E.S.E. 2016.	28
Gráfica 5. Pirámide poblacional, Assbasalud E.S.E. 2016.	29
Gráfica 6. Indicadores demográficos, abril 2016.	30
Gráfica 7. Población asignada por punto de atención, año 2016.	30

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Empresas Sociales del Estado con área de Comunicaciones	7
Tabla 2. Lluvia de problemas	19
Tabla 3. Resultado Diagrama de Nubes	21
Tabla 4. Medios y cobertura Assbasalud ESE	25
Tabla 5. Definición de mensajes	32
Tabla 6. Plan de Acción Colaboradores	35
Tabla 7. Plan de Acción Usuarios	38
Tabla 8. Plan de Acción Medios de Comunicación	41
Tabla 9. Plan de Acción Instituciones educativas	43
Tabla 10. Plan de Acción Proveedores	43
Tabla 11. Cronograma estrategias Público Interno – Colaboradores	45
Tabla 12. Cronograma estrategias Público Externo- Usuarios	46
Tabla 13. Cronograma estrategias Público Externo – Medios de Comunicaciones	47
Tabla 14. Cronograma estrategias Público Externo –Instituciones educativas	47
Tabla 15. Cronograma estrategias Público Externo –Proveedores	48

## **1. Planteamiento del problema:**

ASSBASALUD ESE, es una Empresa Social del Estado, prestadora de servicios de salud que actúa en bajo y mediano grado de complejidad. Por eso, la importancia de que en la entidad se implemente un Plan Integral de Comunicaciones que se comprometa a desarrollar estrategias de mejoramiento continuo, efectivo y eficaz con todo el público interno y externo, además de fortalecer el direccionamiento, coordinación e interacción de los procesos: estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación; por medio del flujo de información necesaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales, utilizando todos los recursos disponibles de comunicación a nivel interno, en aras de fortalecer la cultura y clima organizacional. De igual forma es importante establecer estrategias de comunicación interna y externa para el desarrollo de la misma, buscando crear una imagen corporativa que se conecte con sus públicos. Por lo anterior, se busca crear el Plan Integral de Comunicaciones de Assbasalud ESE basado en el modelo de Aljure Saab.

## **2. Justificación:**

Las entidades y organismos de la Administración Pública, están en la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública, por eso, Assbasalud como Empresa Social del Estado debe acatar de forma consciente estos principios y comprender la necesidad y relevancia que tiene la aplicación de un Plan Integral de Comunicación Pública en el panorama Local, Departamental y Nacional, con el fin de lograr espacios, actitudes, datos, ideas que apoyen el acercamiento de la entidad a los públicos que atiende y estos a su vez, faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales y sociales.

Assbasalud ESE, se debe comprometer a implementar un Plan Integral de Comunicaciones, en el cual se permita direccionar estrategias para la construcción social del sentido de pertenencia y al establecimiento del diálogo asertivo y colaboración entre el público interno y externo de la entidad. Por eso la importancia de establecer procesos, mecanismos y herramientas comunicativas que garanticen la entrega oportuna y efectiva de la información, el cumplimiento de los objetivos y la construcción de la identidad corporativa. La justificación de este proyecto de desarrollo sobre la creación de un Plan Integral de Comunicaciones, tiene su razón de ser en la búsqueda de responder a las necesidades que se evidencian en la entidad por la ausencia de un buen proceso de comunicación.

## **3. Antecedentes**

Como punto de partida en la realización del plan de comunicaciones interno, es necesario remitirse al estudio realizado por el profesional Oscar Gómez Riveros, titulado: “Formulación e implementación de la política de comunicación interna: proceso con calidad y participación organizacional en Assbasalud E.SE”. Esta propuesta, busca resolver algunas dificultades de comunicación interna, evidentes en el diagnóstico organizacional liderado por la ARP Colmena en marzo de 2011. Posteriormente la información recolectada hasta la

fecha, es complementada con la aplicación de un instrumento en el que participaron 92 colaboradores de Assbasalud, de una población total de 475.

La principal conclusión del estudio arroja la identificación de carencia de procesos formales de comunicación organizacional en Assbasalud ESE.

Posteriormente, la entidad contó con el liderazgo de un profesional en Comunicaciones donde se buscó implementar un Plan Estratégico de Comunicaciones, que si bien se planteó no logró el alcance ni ejecución esperada.

Dicho plan incluyó todo el tema de imagen institucional, el cambio del slogan de la entidad pasando de Assbasalud “La clave de los servicios en salud” a Assbasalud “Hace parte de mi vida”, este último ha tenido sin duda una mejor acogida por los diferentes públicos, sin embargo, las estrategias de comunicación, los medios de comunicación interno y externo no han tenido la mejor utilización. Un caso especial es el uso de las plantillas institucionales en las cuales se evidenció que la propuesta quizás no fue la adecuada ya que se tuvo que suprimir dichos diseños de los oficios institucionales por la cantidad de tinta que gastaba y porque muchos de los colaboradores no se identificaban con la misma.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Crear el Plan Integral de Comunicaciones de Assbasalud E.S.E basado en el modelo de Aljure Saab.

### **4.2 Objetivos específicos**

1. Realizar un análisis de la situación interna y externa de Assbasalud ESE.
2. Identificar y hacer un análisis de matriz DOFA
3. Identificar y definir los públicos
4. Elaborar los mensajes
5. Crear Planes de Acción y Tácticas.
6. Definir los indicadores.

## **5. Análisis del sector**

Las organizaciones en la actualidad deben asumir la comunicación como un eje transversal en sus diferentes procesos, es por eso que las entidades prestadoras de servicios en salud no deben ser ajenas a este llamado que finalmente lo que busca es garantizar que los flujos de comunicación tanto internos como externos tengan la efectividad esperada, fortalezcan el clima organizacional y el buen relacionamiento con los diferentes públicos.

Teniendo en cuenta lo anterior, y haciendo una revisión minuciosa a nivel nacional de las entidades prestadoras de servicios en salud para el régimen subsidiado se evidencia que en su

mayoría tienen un proceso de comunicaciones que garantice las necesidades institucionales desde dicho enfoque.

**Empresas Sociales del Estado del sector Salud que cuentan con comunicador ó proceso de comunicaciones en su estructura organizacional:**

Tabla 1. Empresas Sociales del Estado con área de Comunicaciones

ENTIDAD SOCIAL DEL ESTADO	CIUDA D	COMUNIC ADOR	PÁGINA WEB	COMUNICACIONES EN ORGANIGRAMA
Hospital General de Medellín	Medellín	Aplica	<a href="http://www.hgm.gov.co">http://www.hgm.gov.co</a>	Si
Hospital Carisma	Medellín	Aplica	<a href="http://www.esecarisma.gov.co/">http://www.esecarisma.gov.co/</a>	
Hospital Mental Medellín	Medellín	Aplica	<a href="http://www.homo.gov.co/">http://www.homo.gov.co/</a>	Si
Hospital del Sur	Medellín	Aplica	<a href="http://www.hospitaldelsur.gov.co/">http://www.hospitaldelsur.gov.co/</a>	
Hospital San Vicente de Paul	Medellín	Aplica	<a href="http://www.esehospicaldas.gov.co/">http://www.esehospicaldas.gov.co/</a>	
Hospital la Estrella			<a href="http://www.eselaestrella.gov.co/">http://www.eselaestrella.gov.co/</a>	
Hospital San Rafael	Tunja	Aplica	<a href="http://www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co">http://www.hospitalsanrafaeltunja.gov.co</a>	
Hospital San Jerónimo		Aplica	<a href="http://www.esesanjeronomo.gov.co/ese/">http://www.esesanjeronomo.gov.co/ese/</a>	Si
Hospital Fontibón	Bogotá	Aplica	<a href="http://www.hospitalfontibon.gov.co/">http://www.hospitalfontibon.gov.co/</a>	Si
Hospital Pablo VI Bosa	Bogotá	Aplica	<a href="http://www.hospitalpablovibosa.gov.co">http://www.hospitalpablovibosa.gov.co</a>	
Instituto Nacional de Dermatología ESE	Bogotá	Aplica	<a href="http://www.dermatologia.gov.co/">http://www.dermatologia.gov.co/</a>	
Red Salud Armenia ESE	Armenia	Aplica	<a href="http://www.redsaludarmenia.gov.co">http://www.redsaludarmenia.gov.co</a>	
Red de Salud de Ladera	Cali	Aplica	<a href="http://www.saludladera">http://www.saludladera.</a>	

			gov.co/	
Hospital Universitario San Jorge	Pereira	Aplica	<a href="http://husj.gov.co/v3/">http://husj.gov.co/v3/</a>	
Instituto de Salud de Bucaramanga	Bucaramanga	Aplica	<a href="http://www.eseisabu.gov.co/">www.eseisabu.gov.co/</a>	

También es importante recordar los lineamientos que son entregados por el Manual Técnico del Modelo estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI, el cual va dirigido para todas las entidades públicas y sociales del estado. En dicho manual se mira y reafirma la Información y Comunicación como eje transversal en las organizaciones.

La Información y Comunicación tiene una dimensión estratégica fundamental por cuanto vincula a la entidad con su entorno y facilita la ejecución de sus operaciones internas, dándole al usuario una participación directa en el logro de los objetivos. Es un factor determinante, siempre y cuando se involucre a todos los niveles y procesos de la organización.

Se podría entonces concluir que en relación al sector y desde una mirada más global desde lo nacional, entidades con las mismas características a Assbasalud cuentan y han entendido la importancia de implementar procesos y planes de comunicación que permitan proyectar el valor de estas en la sociedad.

## **6. Identificación de actores**

### **6.1 Población referencia y grupo objetivo meta**

#### **Caracterización de la población asignada**

La población referencia de Assbasalud y el grupo objetivo meta de la entidad son las personas del régimen subsidiado (Sisben 1 y 2) tanto del área urbana como rural del municipio de Manizales.

Dentro de la caracterización de la población de Assbasalud encontramos varios tipos de públicos que están inmersos en los intereses institucionales. Por un lado, se tiene al público interno, el cual comprende entre 400 y 500 colaboradores que trabajan para la institución, de los cuales más o menos el 50% corresponde a personas de carrera administrativa o planta y el otro 50% corresponde a contratistas.

Como públicos externos se tiene una población usuaria que oscila entre los 65.000 a 70.000 usuarios del régimen subsidiado, distribuido en diferentes sectores del área urbana y rural del municipio de Manizales. Además de los diferentes proveedores que tienen relación con la entidad, los cuales también son parte de esta caracterización de población asignada.



## 7. Impacto esperado del proyecto

El impacto esperado por este proyecto es que la entidad entienda la importancia de desarrollar estrategias de mejoramiento continuo, efectivo y eficaz con todo el público interno y externo que fortalezcan el direccionamiento, coordinación e interacción de los procesos: estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación de Assbasalud.

Assbasalud como entidad social del estado está en la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública, por eso debe acatar de forma consciente estos principios y comprender la necesidad y relevancia que tiene la aplicación de un Plan Integral de Comunicación Pública en el panorama Local, Departamental y Nacional a través del área de Comunicaciones con el fin de lograr espacios, actitudes, datos, ideas que apoyen el acercamiento de la entidad a los públicos que atiende y estos a su vez, faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales y sociales.

Un Plan Integral de Comunicaciones es hoy imprescindible en cualquier organización, ya que provee los canales y productos para la distribución de la información, contribuye a la gestión de recursos humanos, nutre de información a los colaboradores, facilita la comunicación bidireccional y la participación de los trabajadores en la organización del sistema de comunicación.

## 8. Marco de referencia teórico

La comunicación debe de ser un proceso transversal en las organizaciones, por ende se debe ser consecuente con una política de Comunicación que busque proyectar la identidad corporativa a cada uno de los stakeholders, como componente activo para lograr el desarrollo institucional e impacto en la salud pública. Es importante comunicar los aspectos que tengan relación con los macroprocesos definidos en el mapa o esquema institucional, mediante diversas técnicas informativas, además, los contenidos o noticias direccionados con el cumplimiento de la misión, visión y valores organizacionales.

Según Escobar Fernández

La Comunicación Corporativa es el conjunto de mensajes que una institución (empresa, fundación, universidad, ONG, etc.) proyecta a un público determinado (Público/target) a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos. La Comunicación Corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante. (Escobar Fernández, 2009)

Escobar sostiene en su investigación que para que la comunicación corporativa sea eficiente se debe basar en dos escenarios fundamentales. Por un lado es importante definir “La estructura de una buena política de comunicación, donde se identifican los puntos de partida reconocidos, el establecimiento de estándares de calidad en la proyección y una coordinación para integrar toda

la comunicación que se proyecta” (Escobar Fernández, 2009). En el otro escenario manifiesta que se deben establecer características específicas de las campañas, donde se identifiquen los elementos relacionados con el análisis del problema, el desarrollo de la estrategia comunicacional, los planes de implantación y el cálculo de la efectividad del programa de comunicación corporativa.

Por su parte, el holandés Cees Van Riel, autor del libro “Comunicación Corporativa” señala la importancia que tiene la comunicación como una herramienta de gestión utilizada en muchas áreas de la organización, sobre todo en aquellas como gestión financiera, gestión de la producción y dirección de personal, donde se debe establecer una constante comunicación con los públicos objetivos internos y externos.

Para conocer el desarrollo de las teorías de comunicación organizacional nos guiaremos por el libro Historia y Comunicación Social donde Anabela Félix Mateus (Mateus, 2014) de la Universidad Complutense de Madrid realiza un recuento de las teorías de comunicación desde el enfoque clásico hasta nuestros días.

A través del tiempo la comunicación organizacional ha desempeñado un papel fundamental en cualquier tipo de organización, ha evolucionado y sus perspectivas de análisis también. KREPS (1990) define la comunicación organizacional como

El proceso por el cual los miembros de una organización recopilan la información pertinente sobre esta y sobre los cambios que se producen en su interior, y la circulan de forma endógena y exógena. La comunicación permite a las personas generar y compartir información, lo que les da la capacidad de cooperar y organizarse (Mateus, 2014, p.196)

Iniciamos con el enfoque clásico de la comunicación, el cual le otorga mayor importancia a la información que a la comunicación, es un modelo mecanicista que deshumaniza el trabajo para apoyar la productividad. Los principales teóricos de este enfoque son Max Weber (1909-1949), Henry Fayol (1916-1949) y Federick Taylor (1911). Se percibe a la organización como un sistema cerrado sin comunicación con el entorno, excepto para las transacciones comerciales y la comunicación de la empresa se limita a la información operativa, formal y centralizada donde el objetivo principal es la planificación y ejecución de tareas.

Se afirma que dentro de las funciones de la administración de personal está ubicada la comunicación organizacional, la cual debe seguir unos canales definidos por la dirección que es la única que puede realizar los cambios. La comunicación es formal y descendente, es decir, no se permiten cambios por parte de los empleados ya que estos únicamente deben limitarse a seguir instrucciones.

Como oposición a estas teorías clásicas, surge en los años 30 (Mateus, 2014, p.198)) el Modelo Humanista donde se destacan autores como Elton Mayo y Kurt Lewin (1933), Chester Barnard (1886-1961), entre otros. Este enfoque propone una nueva perspectiva de la comunicación organizacional destacando la importancia de la dimensión humana y el trabajo en equipo con el fin de fomentar la creatividad y la productividad organizacional.

Se le otorga mayor relevancia a la comunicación interna de las organizaciones y se considera el papel de la comunicación en todas las direcciones, es decir, en forma descendente, ascendente y lateral para lograr una eficiente administración de personal. También se reconoce la comunicación informal como un factor de cooperación importante en todos los niveles de la organización.

El tercer enfoque es la comunicación bajo la perspectiva sociológica donde se reconoce la importancia de un sistema de comunicación que proporcione una relación de interdependencia entre los diferentes actores de la organización. La comunicación multidireccional empieza a desarrollarse y se otorga prioridad a la expresión de todos los actores.

En la década de los 50 e inicio de los 60 (Mateus, 2014, p.199), se da a conocer el Modelo de los Sistemas Sociales con obra de los teóricos March y Simón (1958) y Katz y Kahn (1966), es una teoría abierta, democrática y participativa que considera a la organización como un sistema complejo compuesto de partes interdependientes que interactúan y se adaptan todo el tiempo a los cambios del medio para poder cumplir sus objetivos. Y como un sistema, cualquier cambio que se presente en alguno de sus componentes altera todos los demás.

Consideran que la mejor forma de adaptarse rápida y eficientemente a los cambios constantes en las organizaciones es centrarse en el recurso humano más que en el recurso técnico o no humano. Se destacan los conceptos de clima y cultura organizacional para mejorar la relación y la experiencia humana en el sitio de trabajo.

En los años 60 (Mateus, 2014, p.200) surge la Teoría de la contingencia, la cual reconoce la posibilidad de usar diferentes enfoques para solucionar diferentes situaciones de la organización, ya que las situaciones diferentes requieren prácticas diferentes. La clave está en identificar las variables más importantes que requieren la adaptación de las estructuras y prácticas.

Una cuarta perspectiva, es La cadena de gestión creada por Peter Drucker (1909-2005) y su sucesor Hermann Simón (1997), la cual destaca la función del administrador quien debe tener unas habilidades especiales tales como el manejo de la comunicación dentro de la organización, el poder de decisión en condiciones de incertidumbre y la planificación estratégica.

Posteriormente surgen los modelos de Administración postindustrial, destacándose la corriente de “Global Village” (Mateus, 2014, p.201) donde en un mundo globalizado la comunicación es amplia e informal, hay una tendencia a conocer las formas de pensar y actuar de las diferentes culturas y sistemas de valores. La empresa se debe adaptar a este contexto y desarrolla técnicas y métodos para facilitar la comunicación. Se da relevancia al vínculo entre cultura y comunicación y la comunicación siempre es la clave.

Después nace el Enfoque Contemporáneo y su principal aporte es que la comunicación de la empresa debe ser transmitida de forma interna y externa y hacia todas las direcciones y sentidos de la misma. Este intercambio de información y conocimientos se da en el ámbito real y virtual. Este último le permite a la organización generar redes y desarrollar el concepto de conectividad en el contexto empresarial.

Para facilitar los procesos de conectividad de las organizaciones en el nuevo contexto de la globalización, las empresas se han visto en la necesidad de buscar y aplicar nuevas formas y medios de comunicación. Actualmente, la comunicación organizacional trabaja tres dimensiones aunque depende del tipo de organización, estas son: la humana, la estratégica y la instrumental. La dimensión humana busca mejorar la comunicación interpersonal y tiene como objetivo el respeto y entendimiento entre las personas, ya sean internas o externas a la organización. La dimensión estratégica, considera la comunicación como estratégica y primordial para añadir valor a las organizaciones. Por último, la dimensión instrumental, tiene su objeto en los instrumentos y herramientas que se utilizan para transmitir información.

### **¿QUÉ ES UN PLAN DE COMUNICACIÓN?**

Cualquier tipo de organización, sea de naturaleza pública, privada, mixta u ONG debe planear procesos y el Plan de Comunicación es una herramienta importante para lograr los objetivos propuestos en la interacción con los diferentes públicos con los que tiene contacto. “La forma de estructurar dicha gestión, con lógica, coherencia, propósito y efectividad es a través de la elaboración de planes estratégicos de comunicación (PEC)” (Aljure Saab, 2015, p.19).

Al referirse a comunicación organizacional hay que tener en cuenta el Plan Estratégico de comunicación como el resultado de la planeación de la organización, donde se analiza la situación actual la organización, se plantean unos objetivos de comunicación específicos, se definen los públicos, se estructuran los mensajes específicos para cada tipo de público, todo lo anterior con un presupuesto y unos recursos, al final se definen los indicadores para medir y controlar la gestión y el impacto de la gestión de la comunicación. .

El tiempo ideal de este plan es entre 3 y 5 años, dependiendo de la organización y sus objetivos aunque también es posible desarrollarlo en menos tiempo. De este Plan estratégico global surgen planes a corto, mediano y largo plazo para diferentes áreas de la organización como talento humano, marketing, etc.

El PEC debe ser un reflejo real de la organización y es importante contar con la aprobación del jefe inmediato pero también debe involucrar a todas las personas y áreas de la organización que tengan que ver en el proceso, si las personas no interiorizan la información el PEC puede fracasar.

### **ANÁLISIS DE SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA**

El primer paso para realizar el Plan Estratégico de Comunicación es empezar con el diagnóstico correcto del problema, es decir, que sea el problema de comunicación que realmente se debe solucionar en la organización por lo que se debe ser muy riguroso para identificar el problema y sus causas con el fin de garantizar la solución estratégica adecuada. “El diagnóstico de comunicaciones corporativas se ocupa de identificar problemas de comunicaciones internas y externas, los cuales, pueden denominarse como aquellas acciones voluntarias o involuntarias que entorpecen o dificultan la finalidad de la comunicación” (Ocampo, 2014, p.65). Para tener orden

en este proceso de diagnóstico se deben realizar tres preguntas básicas: La primera, ¿Qué busca y como validar la información que se desea encontrar? Es tener los argumentos suficientes para definir los problemas y garantizar que la información con la que se cuente sea objetiva y válida. La segunda pregunta es ¿Qué estudiar desde la comunicación? Tener muy claro cuáles son los objetivos de la comunicación y enmarcar el problema desde el campo de la comunicación sin dejarse tentar por otros campos. Y por último, hay que preguntarse de estos fenómenos o problemas que son de comunicación que otras disciplinas pueden brindar herramientas para trabajar desde la interdisciplinariedad.

Este análisis es la búsqueda y recolección de toda la información requerida para conocer el estado actual de la organización y plantear un plan de comunicación. Se empieza por saber con qué tipo de información se cuenta o definir de qué forma es posible recolectarla. Puede ser a través de información escrita, entrevistas, observación y/o encuestas, esto aplica dentro y fuera de la organización.

El análisis de la situación se realiza en relación con lo interno y externo de la organización. El análisis interno incluye las definiciones de tipo estratégico como misión, valores y objetivos estratégicos pero también el tipo de producto o servicio, la estructura empresarial, los procesos, las políticas, las normas, las plataformas de comunicación (ámbito interno y de mercadeo), públicos internos, la imagen y notoriedad de la organización, entre muchos otros factores.

En el análisis de la situación externa de la organización se incluyen factores económicos, tecnológicos, políticos, sociológicos, que pueden influir en el desarrollo de la organización. Al igual que datos del sector económico donde está la organización, el mercado (competidores y clientes), los proveedores, los distribuidores, públicos externos, la notoriedad y la imagen real y otros factores que puedan ser relevantes para tener la información requerida.

## **ANALISIS DE MATRIZ DOFA**

El análisis DOFA “es un diagnóstico (análisis y evaluación) de la situación actual y de su posible evolución futura para la organización y su entorno, en función de la información disponible” (Capriotti Peri, 2009, p. 202). Se empieza por organizar la información de la fase de análisis y se clasifica si es una debilidad, (atributos internos y actividades de la organización que inhiben el éxito de esta), una oportunidad (Tendencias o hechos externos que facilitan el desarrollo de la organización si se aprovechan adecuadamente), una fortaleza (atributos internos de la empresa que ayudan a cumplir los objetivos institucionales propuestos) o si es una amenaza (Hecho o eventos del entorno donde se encuentra la organización que pueden limitar el desarrollo de las actividades de la empresa) para conocer los factores internos o externos más relevantes que pueden afectar el desarrollo de la organización teniendo en cuenta los recursos disponibles.

## **AUDIENCIAS Y PUBLICOS**

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua una audiencia es el “Número de personas que reciben un mensaje a través de cualquier medio de comunicación” (Real Academia de la lengua española, 2016). Este es el concepto más básico pero uno de los grandes teóricos de la comunicación Dennis Macquail sugiere que las audiencias tienen cuatro

concepciones generales a partir del estudio de la investigación de la comunicación, la primera, la audiencia como masa, gran cantidad de personas anónimas que no tienen una organización social definida y su composición es efímera. La segunda acepción es la audiencia como público donde las personas se agrupan dependiendo de un grupo social del cual hacen parte y tienen diversos intereses, opiniones, etc. El tercer tipo de concepción es la audiencia como número de personas al cual les llega un mensaje por cualquier medio de comunicación, sin discriminar la participación o atención. Y el cuarto tipo de audiencia es como mercado, donde se estratifican y se convierten en clientes, a los cuales se les expone y vende un producto de los medios de comunicación en competencia con otros medios de comunicación.

Las audiencias varían de acuerdo a la naturaleza de la organización y estas se dividen en grupos de personas con características homogéneas e identidad colectiva que se diferencian entre sí de otros grupos. Estas características particulares de cada grupo los definen como público. Kotler & Armstrong (2012) definen el público como “todo grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos” (Ortiz Velásquez, Jaime Gonzalez Ortiz, & Giraldo Oliveros, 2014, p.58). De acuerdo con este concepto, el público es un conjunto de personas que impactan la labor de la empresa por lo tanto hay que involucrarlos en un Plan de Comunicación.

Los escenarios comunicativos de las organizaciones son variados y con diferentes características, por esta razón, en el PEC hay que identificar los públicos y segmentarlos de acuerdo a la relevancia y a los objetivos que se quieren lograr. Ya que al cambiar los públicos cambian también los mensajes que se usarán para llegar a cada uno de ellos y cada organización tiene necesidades de comunicación diferentes. Los públicos se clasifican en internos y externos, el público interno es el grupo de personas que conforman y están vinculados a una organización como por ejemplo: los accionistas, los directivos, los empleados, los trabajadores, proveedores, etc. Y el Público Externo es el grupo de personas que tienen algún tipo de relación con la organización, puede ser geográfica, de productos, etc. Para definir estos públicos hay que plantearse preguntas como: ¿Quién es la audiencia y que se sabe de ella?, ¿a quién se quiere llegar?, ¿a quién se quiere influir?, ¿quién le puede informar?, ¿quiénes son?, ¿Por qué se caracterizan?, cuál es su comportamiento?.

Después de analizar la situación y realizar la matriz DOFA, se formulan los objetivos del PEC, es decir, que se quiere conseguir con la elaboración de este plan. Los objetivos deben ser claros, específicos, cuantificables, alcanzables, medibles, planificados en el tiempo y organizados por su importancia. Dependiendo del tiempo estos objetivos pueden ser estratégicos (a largo plazo) y tácticos (a corto plazo) y varían de acuerdo a las necesidades evidenciadas de cada organización. Siempre deben ir acordes con las directrices propuestas por la entidad en otras áreas.

## **PROSUMIDOR**

En el libro *Take Today* (1972) los autores Marshall McLuhan y Barrington Nevitt se anticiparon al concepto de prosumidor al afirmar que “la tecnología electrónica permitiría al consumidor asumir simultáneamente los roles de productor y consumidor de contenidos” (Islas Carmona, 2008, p.35). Es decir, la palabra prosumidor es la fusión de dos palabras en inglés,

“producer”(productor) y “consumer”(consumidor). Bajo este concepto el consumidor no es solo un espectador sino una persona más participativa e informada.

## **MENSAJE, CÓMO SE ELABORA, DEFINICIÓN DE CONCEPTO E INSIGHT**

Según la Real Academia de la Lengua un mensaje es definido como la “Comunicación entre colectividades, instituciones o entidades” (Real Academia de la lengua española, 2016). Después de elegir correctamente el público se debe elaborar de forma adecuada el mensaje para generar el efecto deseado. Para elaborar el mensaje se sugiere usar la fórmula de Laswell (Escobar Fernández, 2009, p.12) que consiste en definir Qué se va a decir, a quién se le debe decir, cómo se le va a decir y por qué se le va a decir. El mensaje se debe elaborar de forma fácil, sencilla y procurar que llegue al mayor número de destinatarios, en el menor tiempo, con el menor costo y de forma eficaz.

La forma de cómo decir un mensaje es vital para poder conectarse con el público objetivo para ser más efectivo se puede hacer uso de los insights. Los insights son considerados “revelaciones perspicaces” (Fondevila, 2010, p.109) de los detalles de comportamiento de los consumidores que revelan necesidades ocultas o no declaradas de estos, no son obvios simplemente analizando los datos, se transforman fácilmente en acciones productivas, al ser detectados si son evidentes, son simples y claros. La identificación de insights es una herramienta importante que requiere un trabajo interdisciplinario que bien utilizada puede ayudar a la identificación de patrones.

Los mensajes se deben adaptar al medio y las herramientas. La frecuencia y el tipo de difusión dependen del público objetivo.

## **PLAN DE ACCION, TÁCTICAS E INDICADORES**

El Plan táctico contempla la Definición de actividades o tácticas para lograr los objetivos teniendo en cuenta todos los recursos disponibles como el tiempo, el dinero, recurso humano, etc.

Se definen los indicadores que se usan, estas son Las variables que se quieren medir para el logro de los objetivos y que nos muestran cómo se está ejecutando el PEC. Esta información recolectada para el desarrollo del PEC es importante pero más importante es conocer las asociaciones derivadas de esta búsqueda que realmente ayuden al logro de los objetivos que queremos lograr.

La ejecución del PEC es un proceso dinámico donde constantemente se deben evaluar los factores que cambian o pueden influir en el desarrollo del mismo para tomar las correcciones rápidas en el tiempo indicado.

## 9. Metodología

Gráfica 1. Metodología

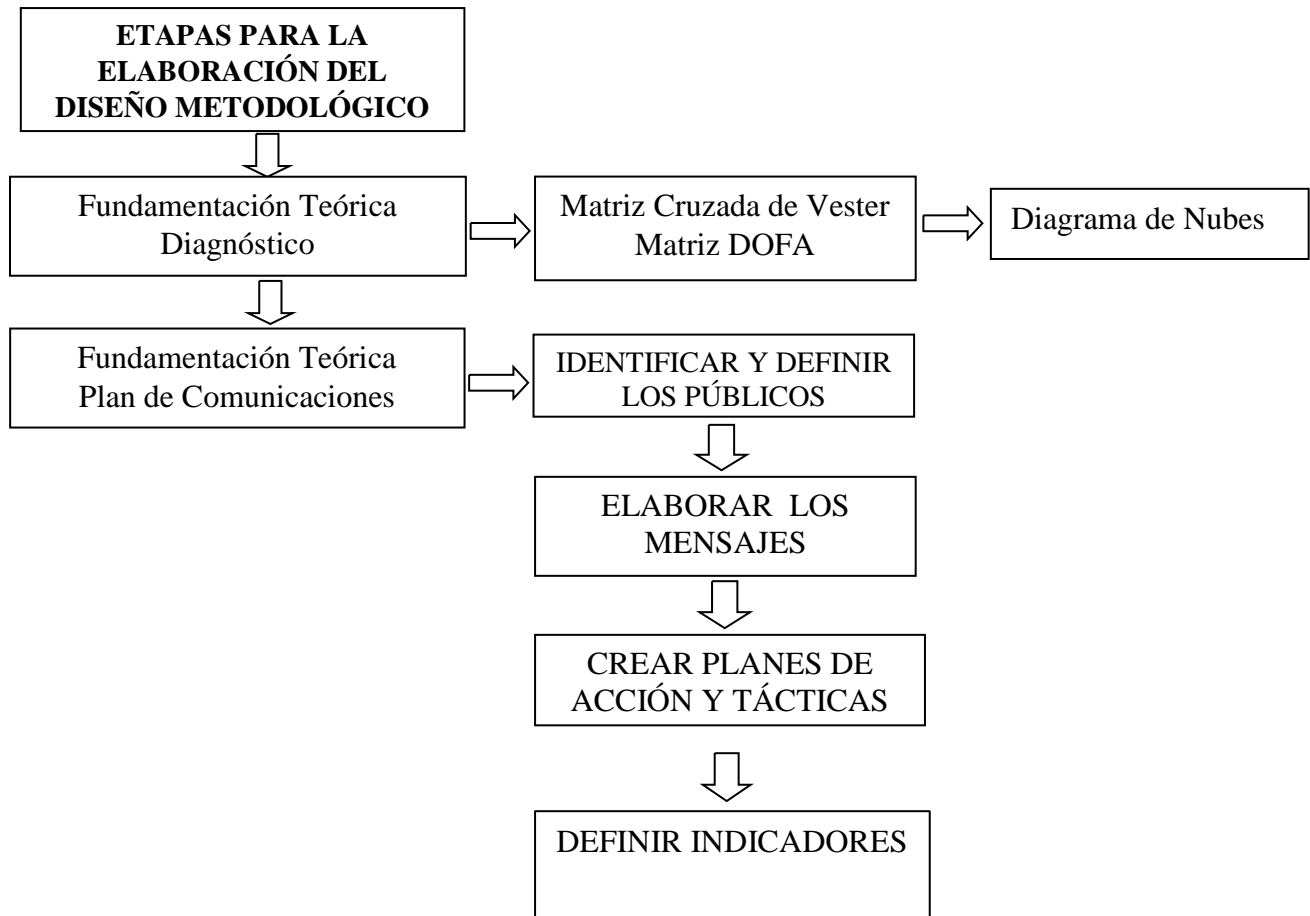


Figura. Interpretación gráfica del Diseño Metodológico

Con base en la fundamentación teórica anteriormente expuesta, se da inicio al desarrollo la propuesta, la cual estará constituida por las siguientes etapas:

- Diagnóstico a través de la aplicación de la matriz cruzada de Vester para identificar el DOFA y realizar posteriormente un Diagrama de Nubes.
- Identificar y hacer un análisis de matriz DOFA
- Identificar y definir los públicos
- Elaborar los mensajes
- Crear Planes de Acción y Tácticas.
- Definir los indicadores.

El desarrollo de cada una de estas etapas facilita las respuestas o soluciones a los objetivos planteados en esta propuesta.

**Diagnóstico a través de la aplicación de la matriz cruzada de Vester para identificar el DOFA**



El diagnóstico permite a la entidad identificar de manera objetiva las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se tienen, es importante porque permite direccionar estratégicamente los esfuerzos individuales y colectivos para alcanzar la excelencia en los procesos de comunicación de Assbasalud E.S.E.

Para la construcción del DOFA se parte de un diagnóstico teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- Lluvia de problemas:** en esta etapa del diagnóstico se identifican los diferentes problemas de Assbasalud E.S.E, igual que sus factores clave de éxito, encaminados a la identificación de oportunidades de mejora y el planteamiento de estrategias eficaces en temas de comunicación.
- Efecto de un problema sobre los demás (matriz cruzada de Vester):** la aplicación de este instrumento permite cruzar cada uno de los problemas hallados en la entidad e identificar su relación con los demás, se califica en una escala de incidencia de 0 a 3 donde:

0= No Incide

1= Alguna Incidencia

2= Gran Incidencia

3= Incide Completamente

Después de evaluar los problemas y sus efectos en la matriz cruzada de Vester, se realiza la sumatoria de cada eje para aplicar una fórmula matemática donde:

$$X = L_s - L_i \sqrt{2} + L_i$$

L<sub>s</sub>: es el mayor valor sobre el eje X. (sumatorias horizontales de la matriz)

L<sub>i</sub>: es el menor valor sobre el mismo eje.

$$Y = L_s - L_i \sqrt{2} + L_i$$

L<sub>s</sub>: es el mayor valor sobre el eje Y. (sumatorias verticales de la matriz)

L<sub>i</sub>: es el menor valor sobre el mismo eje.

Se obtiene el valor resultante de dichos ejes y se identifican las coordenadas de la matriz para ser representada gráficamente mediante el diagrama de nubes.

- Diagrama de nubes:** representación gráfica de las coordenadas identificadas tomando como punto de referencia el trazo de las coordenadas de los valores resultantes de X y Y a través de las fórmulas aplicadas. El diagrama de nubes permite identificar el DOFA a través de los cuadrantes especificados dentro del plano cartesiano y tomando como referencia los problemas causa, activos, indiferentes y pasivos:
  - Problemas Causa:** son las debilidades identificadas en la organización.
  - Problemas Activos:** son las oportunidades identificadas en la organización.
  - Problemas Indiferentes:** son las amenazas identificadas en la organización.

- **Problemas Pasivos:** son las fortalezas identificadas en la organización.

Se construye la matriz DOFA donde se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de Assbasalud ESE.

Cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, detectadas se evalúan según el nivel de impacto para la organización en una escala de alto, medio y bajo, donde:

A= Alto

M= Medio

B= Bajo

Se plantean estrategias, para controlar y mejorar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, detectadas en la entidad y se identifican oportunidades de mejora en los procesos de comunicación.

#### **Lluvia de ideas: problemas identificados**

1. Descentralización de la información.
2. Ausencia de un proceso institucional de selección y divulgación de la información.
3. Percepción negativa de la entidad por parte de los públicos externos.
4. Poco sentido de pertenencia por la entidad por público interno.
5. Ausencia de sentido humanístico por parte de los colaboradores.
6. Ausencia de un Plan de Comunicaciones institucional.
7. No se percibe un buen clima organizacional.
8. Pocos vínculos entre Assbasalud y la comunidad.
9. Se evidencia un exceso de información en sentido descendente, sin tener en cuenta una selección de contenidos, ni una comunicación cercana de los administrativos con colaboradores.
10. No hay una caracterización de los stakeholders.
11. Se evidencia una comunicación informal, en especial los rumores son propios y difíciles de controlar en las Instituciones y aumentan por falta de claridad de la comunicación formal, ya sea por un proceso selectivo de información inadecuado o por las dificultades en el canal.

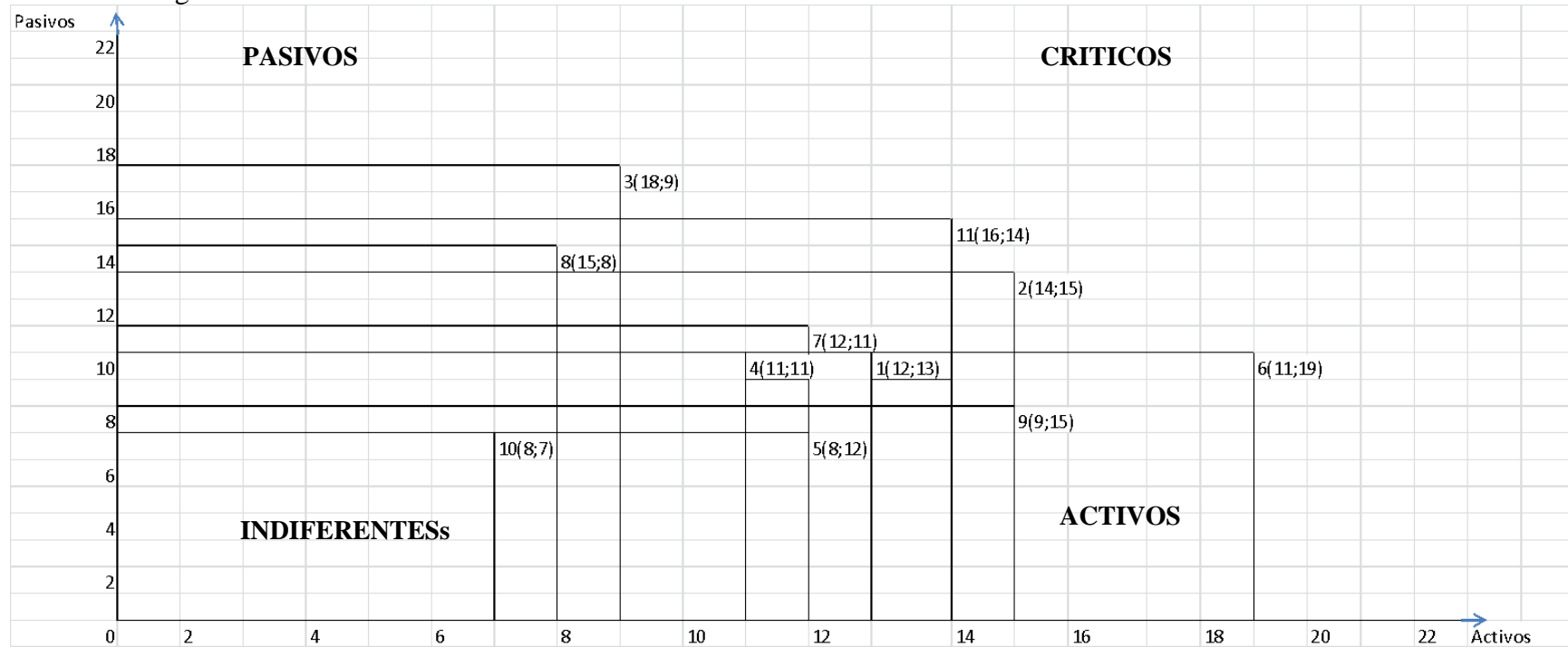
<b>P 1</b>	Descentralización de la información.	-	2	1	0	0	3	1	0	2	1	3	<b>13</b>
<b>P 2</b>	Ausencia de un proceso institucional de selección y divulgación de la información.	3	-	2	0	1	3	1	1	2	0	2	<b>15</b>
<b>P 3</b>	Percepción negativa de la entidad por parte de los públicos externos.	0	1	-	1	0	0	1	3	0	2	1	<b>9</b>
<b>P 4</b>	Poco sentido de pertenencia por la entidad por parte del público interno.	0	0	3	-	3	0	3	2	0	0	0	<b>11</b>
<b>P 5</b>	Ausencia de sentido humanístico por parte de los colaboradores.	0	0	3	3	-	0	3	2	0	0	1	<b>12</b>
<b>P 6</b>	Ausencia de un Plan de Comunicaciones Institucional.	3	3	1	2	1	-	1	2	2	1	3	<b>19</b>
<b>P 7</b>	No se percibe un buen clima organizacional.	0	0	2	3	3	0	-	0	1	0	2	<b>11</b>
<b>P 8</b>	Pocos vínculos entre Assbasalud y la comunidad.	0	0	3	1	0	0	0	-	0	2	2	<b>8</b>
<b>P9</b>	Se evidencia un exceso de información en sentido descendente, sin tener en cuenta una selección de contenidos, ni una comunicación cercana de los administrativos con colaboradores.	3	3	0	1	0	2	1	1	-	2	2	<b>15</b>
<b>P10</b>	No hay una caracterización de los stakeholders.	0	2	2	0	0	0	0	3	0	-	0	<b>7</b>
<b>P11</b>	Se evidencia una comunicación informal, en especial los rumores son propios y difíciles de controlar y aumentan por falta de claridad de la comunicación formal, ya sea por un proceso selectivo de información	3	3	1	0	0	3	1	1	2	0	-	<b>14</b>

inadecuado o por las dificultades en el canal.												
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>-</b>

Tabla 2. Lluvia de problemas

### Diagrama de nubes

Gráfica 2. Diagrama de nubes





**Universidad  
Católica**  
de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Teología  
**Esp. en Branding  
y Comunicación Estratégica**

**ACTIVOS**

Tabla 3. Resultado Diagrama de Nubes

<p><b>CUADRANTE 2 : PASIVOS (CONSECUENCIAS)</b></p>	<p><b>CUADRANTE 1: CRÍTICOS (PROBLEMA PRINCIPAL Y CAUSAS PRINCIPALES)</b></p>
<p>3 Percepción negativa de la entidad por parte de los públicos externos.</p> <p>8 Pocos vínculos entre Assbasalud y la comunidad.</p>	<p>1 Descentralización de la información.</p> <p>2 Ausencia de un proceso institucional de selección y divulgación de la información.</p> <p>4 Poco sentido de pertenencia por la entidad por parte del público interno</p> <p>6 Ausencia de un Plan de Comunicaciones Institucional.</p> <p>7 No se percibe un buen clima organizacional.</p> <p>11 Se evidencia una comunicación informal, en especial los rumores son propios y difíciles de controlar y aumentan por falta de claridad de la comunicación formal, ya sea por un proceso selectivo de información inadecuado o por las dificultades en el canal.</p>
<p><b>CUADRANTE 3: INDIFERENTES (CONSECUENCIAS)</b></p>	<p><b>CUADRANTE 4: ACTIVOS (CAUSAS SECUNDARIAS)</b></p>
<p>10. No hay una caracterización de los stakeholders.</p>	<p>5 Ausencia de sentido humanístico por parte de los colaboradores.</p> <p>9 Se evidencia un exceso de información en sentido descendente, sin tener en cuenta una selección de contenidos, ni una comunicación cercana de los administrativos con colaboradores.</p>

## 10. Desarrollo de la propuesta

### PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIONES DE ASSBASALUD ESE

#### ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

La desigualdad entre oferta y demanda en salud genera inquietud a todo nivel (comunidad, profesionales y responsables de las políticas sanitarias). Para mantener una efectiva cobertura

poblacional y garantizar, a la vez, un uso racional de los servicios es necesario ajustar la oferta con las necesidades en salud y su cristalización como demanda, es precisamente esa la razón que llevó a que Assbasalud realizará un proceso de Rediseño, Reorganización y Modernización de los servicios que ofertaba, pasando de contar con 31 centros de atención a 17.

Hoy, estudiar la relación entre las necesidades de salud (demanda) en comparación a las disponibilidades para brindar servicios (oferta), se ha convertido en un habitual ejercicio, el cual, y como es obvio, está influenciado por diferentes aspectos, todos relevantes. Según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), existen innumerables formas de analizar la provisión de los servicios de salud. Los marcos conceptuales más tradicionales se basan en el análisis de la estructura, los procesos, y los resultados de los servicios de salud.

La utilidad de este tipo de marco es mayor para el análisis de organizaciones individuales o niveles organizacionales menores aun cuando también se usan para el análisis de las redes y los sistemas de servicios de salud. Su principal limitación es que no logran discriminar los aspectos más estructurales del sistema. Además, tienden a centrar el análisis en la OFERTA y el USO de los servicios, y no tanto en las NECESIDADES y las DEMANDAS en salud de la población. (Revista Nacional de Salud Pública, Universidad de Antioquia, Año 2004).

La OMS, la OPS, El Ministerio de la Protección Social, y otras fuentes entre ellas, “El Modelo de Planificación de Servicios en Salud en América Latina” del Doctor Jorge Cardona, proponen estándares sobre Talento Humano necesario, como ejemplos, así: Por cada 2.000 usuarios, se requiere un Médico de Tiempo Completo, por cada 5.000 usuarios, se requiere 1 Odontólogo de Tiempo Completo, una Enfermera de Tiempo Completo, por cada 1.000 usuarios, se requiere una Auxiliar de Enfermería, etc.

Ante la liquidación del “Distrito Integrado de Salud Pública”, antiguo Centro Piloto, se creó mediante el decreto extraordinario número 263 del 30 de mayo de 1988, con autorización del Concejo Municipal, en la ciudad de Manizales, la “Asociación de Servicios Integrados de Atención Básica en Salud – ASBASALUD” -, como Asociación de Participación mixta, descentralizada, de segundo grado, sin ánimo de lucro, de carácter municipal. Desde el primero de enero de 1989 ha prestado en la ciudad el servicio de salud en el primer nivel de atención.

Con la expedición de la ley 100 de 1993, se marcó el nuevo rumbo de la Seguridad Social en el país, provocando con ello que todas las instituciones prestadoras del servicio público de salud, se adecuarán a sus ordenamientos legales. Desde julio de 1996, y mediante el Decreto Extraordinario número 234, se transformó a la Asociación de Participación Mixta “Servicios Integrados de Atención Básica en Salud – ASBASALUD”, en una Empresa Social del Estado (ESE), responsable de la Baja Complejidad del municipio de Manizales.

En cuanto la red de servicios de Assbasalud ESE se contaba cómo se mencionó anteriormente con 31 puntos de atención, de los cuales, para atención médica eran 29, de los cuales 15 (51.7%) se encontraban en el área rural y 14 (48.3%) en el área urbana (11 centros y 3 Clínicas

de Urgencias, Observación y Hospitalización), y como apoyo, se contaba con un Laboratorio Clínico. En términos de habilitación, se contaba con un total de 426 servicios, entre ambulatorios y hospitalarios.

Además de lo anterior, la atención en Salud Bucal estaba soportada por la alianza con la Universidad Autónoma, en cuyas instalaciones se habilitó desde el año 2010 un Centro de Atención Odontológica. Así mismo, se sumó a la red, una unidad móvil que cubría algunos lugares conforme a la programación y las necesidades de la comunidad.

Hoy tomando como referencia información histórica y detallada, como Población a cubrir, Frecuencia de Uso de los Servicios, Habilitación, Infraestructura, Presupuesto, Costos y ubicación geográfica de la red vecindad o cercanía entre sedes, entre otras, se propuso ajustar la red de los servicios de Assbasalud ESE, con la cual se buscaba mantenga el equilibrio entre las necesidades de la comunidad y la oferta sugerida, garantizando indicadores de calidad y sostenibilidad financiera.

El proceso de Rediseño, Reorganización y Modernización de la entidad dejó una gran conclusión, y es que la ciudad pudo entender la importancia y reconocer el valor que tiene dicha institución para los manizaleños, especialmente para los del régimen subsidiado.

La percepción que se tiene de la entidad a nivel externo quizás no ha sido la más favorable por el mismo tipo de población que atiende y por los sitios dónde han estado ubicados los centros de atención con mayor demanda (San José, San Cayetano) entre otros. Sin embargo, se ha venido posicionando por contar con el mejor Laboratorio Clínico de la región.

Evidentemente la entidad ha presentado dificultades financieras y de presupuesto, dicho factor ha llevado a que la institución tenga que repensar mes a mes nuevas estrategias para sostenerla y mantener el personal necesario para garantizar la prestación de los servicios en salud.

## **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

Desde la Planeación Estratégica se evidencia que Assbasalud tiene clara y ha podido cumplir con su promesa de Misión planteada, contrario a lo que pasa con la Visión, ya que ésta se encuentra desactualizada, su proyección fue hasta el año 2015, hoy un año después dicha visión no tiene vigencia y sigue siendo la misma.

Aunque la Misión que tiene la entidad plasma globalmente la esencia de la misma, el nuevo sistema de Salud en Colombia incorpora conceptos que son obligatorios ser incluidos dentro de la planeación estratégica, es decir, se sugiere revisar de nuevo la Misión y la Visión de la entidad.

Por otro lado, Assbasalud le debe de apostar al mejoramiento del clima organizacional al interior de la entidad, es imperiosa la necesidad de crear estrategias para contrarrestar algunos puntos débiles que ha evidenciado los estudios de “Diagnostico de Clima laboral” que elabora



anualmente la ARL “COLMENA” con una particularidad especial para la vigencia del 2016, año en el que se lleva a cabo un proceso de Rediseño, Reorganización y Modernización de la entidad, el cual trajo consigo recorte de personal y revisión de los diferentes procesos de la organización.

La poca vigilancia y control por parte de un área sobre el uso adecuado de la imagen e identidad corporativa desde todo su contexto ha hecho que no se tenga una comunicación uniforme, por lo tanto se hace necesaria la implementación de un Manual de Identidad Corporativa y un Manual de Estilo para que las diferentes comunicaciones internas y externas que se emitan en la entidad sean realizadas bajo un mismo lenguaje. Es sin duda una forma de buscar uniformidad y homogeneidad, que encause al reconocimiento de una marca desde lo tipográfico, monolítico, lo cromático, etc...

La entidad tuvo un cambio de Slogan, pasando de Assbasalud “La clave de servicios en salud” a Assbasalud “Hace parte de mi vida”, aunque este último ha tenido una buena recepción y apropiación por parte de los colaboradores, se evidencia que aún se hace uso de muchas piezas con el slogan anterior, es decir, no se ha realizado el cambio total de dicha información en todos los centros de atención, lo que ha generado un poco de confusión en cuál es la que se debe de usar.

Por otro lado, la noción de la comunicación se ha desdibujado durante varios años en la Institución, ya que no se implementó una selección del contenido informativo, simplemente la persona encargada pasó a ser un canal secundario por el que circulan datos esporádicos relacionados con la entidad.

Es evidente el exceso de información en sentido descendente, sin tener en cuenta una selección de contenidos, ni identificación de los miembros de la Institución. Este sentido de la comunicación *descendente*: es una forma natural o espontánea de transmitir información en las organizaciones, aunque sólo sea por el carácter ordinariamente piramidal del organigrama”<sup>(</sup>MARIN, Lucas: Sociología de las Organizaciones. Página. 385)

Adicionalmente, la información de dirección, se estanca en las instancias superiores. Sin embargo, el estudio sugiere caracterizar a los stakeholders y asegurar que el principal argumento de selección, debe realizarse teniendo en cuenta la caracterización de todos ellos. La comunicación también gira en un sentido *horizontal*, allí es determinante el componente informativo, si se tiene en cuenta que es una comunicación que se da entre “pares” jerárquicos “...ya que gran parte del trabajo consiste exclusivamente en comunicarse. En estas relaciones horizontales es especialmente importante la atención a los problemas de status, de manera que cualquier comunicación en la que de manera verbal, o no, se rocen temas relativos a la categoría de los implicados tiene grandes posibilidades de ser mal interpretada” (MARIN, Lucas p 389 )

Es importante precisar que en Assbasalud se presentan dos flujos comunicativos: comunicación interna propia de los stakeholders pertenecientes al ámbito interno y la comunicación externa,

correspondiente a un sistema abierto como la Institución, en la que se establecen relaciones con el entorno, entendido este como: (IZUZQUIZA, Ignacio. p. 159) “conjunto de posibilidades al que puede acceder un sistema para efectuar, sobre el mismo, todo un conjunto de selecciones que sean significativas.”<sup>1</sup>

Tabla 4. Medios y cobertura Assbasalud ESE

Medio	Cobertura	Uso
Correo interno	80% de los empleados	Uso continuo.
Intranet:	80% de los empleados	Uso regulado.
Boletín a su salud	100% de los empleados-impreso	Uno mes
Boletines informativos:	80% de los empleados	Eventuales
SISOL	80% de los empleados	Uso continuo.
Documentación estratégica		
Circulares	100% de los empleados	Constante
Documentación estratégica		
Cartelera	100% de los empleados	Mensual

## ANÁLISIS DOFA

### Debilidades

- La Misión y Visión de la entidad se encuentra desactualizada.
- Falta de presupuesto.
- Deficiencia en la proyección de imagen e identidad corporativa.
- La política de comunicación institucional no es clara ni aplicable.
- Poca utilización de AdmiArchi (Sistema de información interno de Assbasalud)
- Desactualización de equipos tecnológicos en oficinas.
- Poca sentido de pertenencia por parte de los colaboradores con la entidad.
- No se percibe un buen clima organizacional.

### Oportunidades

- Realizar convenios con otras EPS para prestar los servicios en salud.
- Alianzas y atención a usuarios del Régimen Contributivo.
- Prácticas Profesionales: Institucionalizar las prácticas estudiantiles interdisciplinarias de diferentes áreas en la entidad, no limitarse sólo a las del sector salud.
- Construcción de entidad a través de la Asociación de Usuarios de la entidad.

- Ampliar la oferta del curso de buenas prácticas de manufactura para la manipulación de alimentos en la ciudad.
- Fortalecer los procesos de comunicación de la entidad.

### **Fortalezas**

- La entidad cuenta con el mejor Laboratorio de Caldas.
- Personal de salud capacitado y con experiencia.
- Se cuenta con la unidad móvil que presta servicios básicos de salud como odontología, ginecología, laboratorio entre otros en diferentes puntos de la ciudad evitando el desplazamiento de los usuarios a las instalaciones de Assbasalud.
- Brigadas de salud en zonas rurales para complementar los servicios de la entidad y evitar costos de desplazamiento a los usuarios rurales.
- El gerente abierto al dialogo con todos los públicos de la entidad.

### **Amenazas**

- Mala percepción de la marca por parte de los públicos externos.
- La ley de movilidad.

## **DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer la comunicación institucional ante los públicos internos y externos en un plazo de tiempo de un año.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Mejorar la imagen institucional de Assbasalud entre todos los colaboradores internos en un plazo de 3 meses a través de la pedagogía y el compromiso individual.
- Posicionar a Assbasalud como una entidad prestadora de servicio en salud integrales y de buena calidad en los públicos externos en un plazo de 12 meses.

### **Definición de Públicos**

#### **Internos**

Dentro de la definición de los públicos internos encontramos una segmentación de estos por el tipo de contratación de la siguiente manera:

50% colaboradores por carrera administrativa (planta)

35% colaboradores por prestación de servicios

15% colaboradores por cooperativa o temporal.

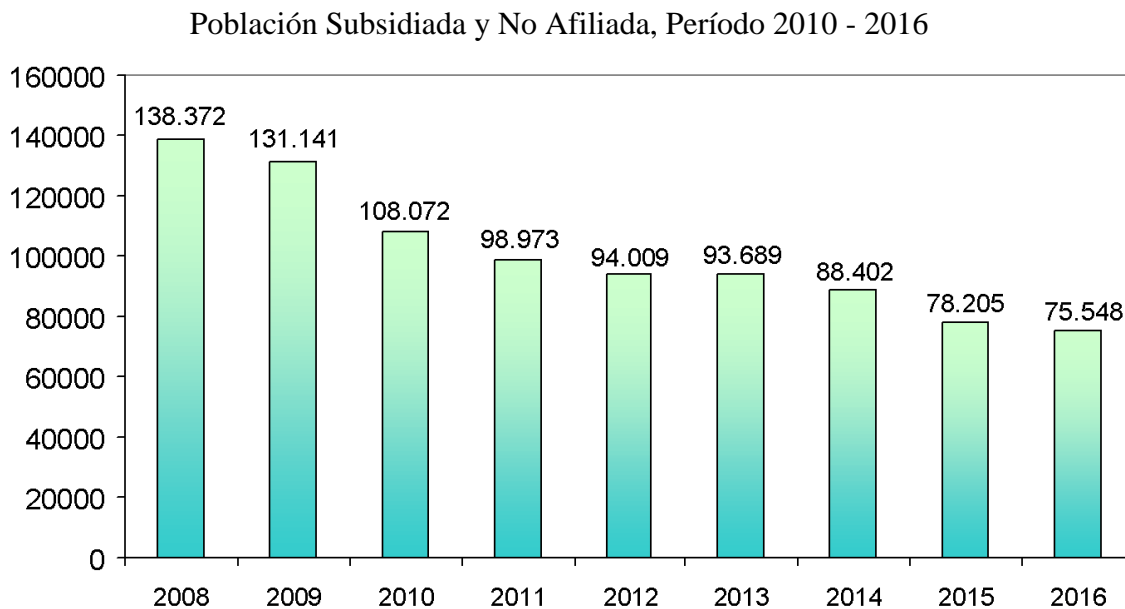
Lo más de 400 colaboradores están distribuidos en los 16 centros de atención de Assbasalud. Tanto del área urbana como rural, dicha distribución hace que a veces sea un poco complejo entregarles y garantizar la recepción de la información.

### Externos

La población referencia de Assbasalud y el grupo objetivo meta de la entidad son las personas del régimen subsidiado (Sisben 1 y 2) tanto del área urbana como rural del municipio de Manizales.

En los últimos años la población a atender (Subsidiada y No Afiliada) por ASSBASALUD E.S.E., decreció en un 45.4%. (39.4% subsidiado; 72.8% No Afiliados). Cifra que impacta negativamente el presupuesto y los ingresos de la Entidad, específicamente la que compete al subsidiado, por el valor promediado de los 44 mil usuarios menos. Actualmente, del total de la población según el DANE proyectada para Manizales y para el año 2016, (397.466), el 19% es compromiso de ASSBASALUD E.S.E.

Gráfica 3. Población Subsidiada y No Afiliada, periodo 2010- 2016



Fuente: Bases de Datos (EPS-S y Secretaría de Salud)

Algunas razones que explican el comportamiento anterior, son la migración temporal o definitiva del afiliado del régimen subsidiado al contributivo (Movilidad), y que el Estado lo define como

El derecho que tiene el afiliado de cambiar del régimen subsidiado hacia el régimen contributivo y viceversa, en el momento que cambien sus condiciones socio económicas. Sin que exista interrupción en la afiliación, ni cambio de EPS. Derecho que

se ejerce desde el 28 de junio de 2014, mediante el Decreto 3047 de 2013. (Dirección de Aseguramiento en Salud. ABECÉ movilidad entre régimen contributivo y el régimen subsidiado. Aseguramiento al Sistema General de Seguridad Social en Salud, 2014, p.1)

Gráfica 4. Población Asignada, Grupos quinquenales, Assbasalud E.S.E. 2016

**Población Asignada, Grupos quinquenales, Assbasalud E.S.E., Año 2016**

Grupo	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
0 a 4	1.779	5,0	1.660	4,1	3.439	4,6
5 a 9	2.526	7,1	2.328	5,8	4.854	6,4
10 a 14	3.219	9,1	2.966	7,4	6.185	8,2
15 a 19	4.118	11,6	3.765	9,4	7.883	10,4
20 a 24	2.414	6,8	3.022	7,5	5.436	7,2
25 a 29	2.247	6,3	2.806	7,0	5.053	6,7
30 a 34	1.839	5,2	2.285	5,7	4.124	5,5
35 a 39	1.776	5,0	2.400	6,0	4.176	5,5
40 a 44	1.713	4,8	2.272	5,7	3.985	5,3
45 a 49	2.047	5,8	2.867	7,1	4.914	6,5
50 a 54	2.323	6,6	2.923	7,3	5.246	6,9
55 a 59	2.433	6,9	2.767	6,9	5.200	6,9
60 a 64	2.241	6,3	2.185	5,4	4.426	5,9
65 a 69	1.618	4,6	1.721	4,3	3.339	4,4
70 a 74	1.216	3,4	1.455	3,6	2.671	3,5
75 a 79	918	2,6	1.129	2,8	2.047	2,7
80 a 84	578	1,6	825	2,1	1.403	1,9
85 a 89	318	0,9	511	1,3	829	1,1
90 y más	105	0,3	233	0,6	338	0,4
<b>Total</b>	<b>35.428</b>	<b>100</b>	<b>40.120</b>	<b>100</b>	<b>75.548</b>	<b>100</b>
<b>%</b>	<b>46,9</b>	<b>**</b>	<b>53,1</b>	<b>**</b>	<b>**</b>	<b>Total</b>

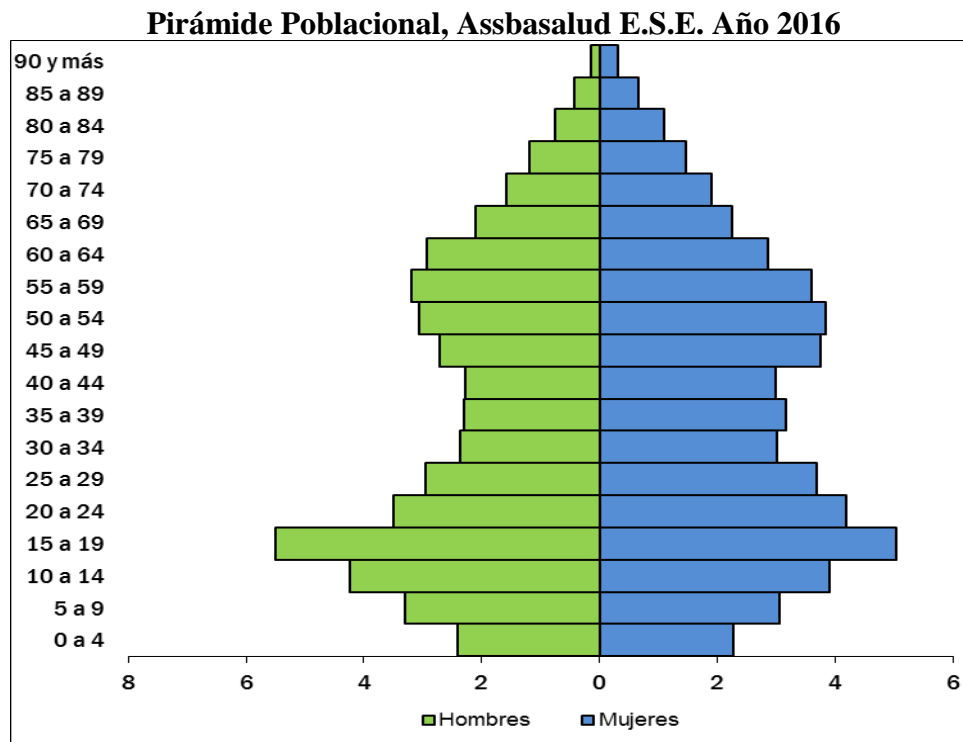
Según la tabla anterior, el 29.6% (22.361) de la población asignada a Assbasalud, es considerada joven (menores de 19 años), el 56.3% (42.560) pertenece a la potencialmente activa (entre 20 y 64 años), y el 14.1% (10.627) restante es población mayor (mayores de 65 años).

Al comparar esta misma distribución con el total de la población de Manizales, se observan las siguientes diferencias: población joven (27.6%); Potencialmente activa (62%) y Población mayor (10.4%).

En cuanto a la composición por sexo, el 53.1% son mujeres, y el dato para el total de Manizales, según la proyección del DANE (52.4%).

Y respecto a la ubicación geográfica, el 17.3% (13.084) de la población asignada a Assbasalud, reside en el área rural. Dicho de otra manera, del total de la población rural de Manizales, el 46.7% es responsabilidad de Assbasalud.

Gráfica 5. Pirámide poblacional, Assbasalud E.S.E. 2016



La pirámide de la población asignada a Assbasalud, es considerada regresiva, conocida también como bulbo. Es de base estrecha debido al descenso en la natalidad y al envejecimiento continuo de su población; por tanto, su perspectiva de futuro es de descenso o crecimiento natural reducido.

Esto lo confirma el *índice de envejecimiento*, el cual expresa la relación entre la cantidad de personas adultas mayores y la cantidad de niños y jóvenes. Con la población de Assbasalud, el resultado es de 73.4% adultos mayores (de 65 años y más) por cada 100 niños y jóvenes menores de 15 años. Que confrontado con el total de Manizales (51.7%), es alto.

Gráfica 6. Indicadores demográficos, abril 2016

Indicadores Demográficos, Abril 2016		
Indicadores	Manizales	Assbasalud
Población Total	397.466	75.548
% Mujeres	52.4	53,1
% Rural	7.0	17.3
% Población Joven	27.6	29,6
% Potencialmente Activa	62.0	56,3
% Población Mayor	10.4	14,1
% Índice de Envejecimiento	51.7	73,4
% Índice de Dependencia	55.4	64,2

A pesar de tratarse de población vulnerable que en gran porcentaje está afiliada al régimen subsidiado, se midió el *índice de dependencia*, el cual expresa el promedio de personas económicamente dependientes por cada 100 personas económicamente activas. Este índice se establece a partir de la suma del grupo de población menor de 15 años de edad con la mayor de 60 años, sobre la población en edad de trabajar de 15 a 59 años de edad. Para la población asignada a Assbasalud, fue de 64.2%, el cual, sin duda es alto, cotejado con el total de Manizales (55.4%).

Gráfica 7. Población asignada por punto de atención, año 2016

Población Asignada Por Punto de Atención, Año 2016

Punto de Atención	Usuarios
La Palma (Centro)	3.888
El Bosque (Centro)	3.828
El Carmen (Centro)	4.670
San José (Centro)	9.610
Cervantes (Centro)	4.226
El Prado (Centro)	4.798
La Asunción (Centro)	7.769
El CISCO (Centro)	9.295
Minitas (Centro)	4.648
Fátima (Centro)	5.242
Aranjuez (Centro)	1.384
La Enea (Clínica)	3.106
<b>Área Urbana</b>	<b>62.464</b>
Bajo Tablazo (Centro)	4.326
La Linda (Centro)	2.131

Kilómetro 41 (Centro)	1.421
La Cabaña (Centro)	1.290
Alto Bonito (Puesto)	1.101
San Peregrino (Puesto)	911
Cuchilla del Salado (Puesto)	594
La Aurora (Puesto)	525
La Garrucha (Centro)	370
La Trinidad (Puesto)	316
Alto Naranjo (Puesto)	39
El Chuzo (Puesto)	23
Manzanares (Puesto)	15
Lisboa (Puesto)	15
La China (Puesto)	7
<b>Área Rural</b>	<b>13.084</b>
<b>Gran Total</b>	<b>75.548</b>

### **Medios de Comunicación**

Entendido como los medios radiales, impresos, televisivos y digitales que existen en el municipio de Manizales, con los cuales se busca establecer vínculos para facilitar la divulgación de la información en temas de interés sobre prevención y promoción de la salud como también con todo lo relacionado con salud pública.

Los medios de comunicación se convierten en un canal bastante importante a la hora de socializar, comunicar y compartir información que puede ser de interés colectivo. En Assbasalud como parte de la segmentación de los públicos se hace importante resaltarlos y tenerlos en cuenta por lo mismo. Son varios los medios de comunicación que directa o indirectamente se vuelven aliados de la entidad, como lo es el caso del periódico La Patria, cadenas radiales como RCN Radio y Caracol Radio, donde a través de sus diferentes programas la institución ha podido masificar la entrega de información.

Con los medios de comunicación se crea un vínculo desde la Agenda de medios donde se gestionan espacios para que el Gerente visite determinado medio y aclare las dudas de los periodistas y de la comunidad en general. También se crea un vínculo informativo a través de la emisión de boletines y comunicados de prensa de la entidad hacia los medios de comunicación. Dentro de los medios de comunicación con los que se ha podido establecer una relación y con los cuales se puede buscar apoyo a la hora de divulgar una información son:

Periódico La Patria, RCN la Radio, Eje21, EL Tiempo, Caracol Radio, Programa radial Alerta Manizales, La Cariñosa, Así Se Habla, LPTV, Telecafé Noticias, entre otros.



### Instituciones educativas

Entidades con las que se tiene convenios para prácticas estudiantiles. Universidad de Caldas, Universidad de Manizales, Universidad Autónoma, Universidad Católica, Idontec, Inmedent, Escuela de Salud San Pedro Claver, Escuela Nacional Auxiliares de Enfermería ENAE, Unitecnica.

Assbasalud celebra convenios con las instituciones anteriormente mencionadas amparada por el Decreto 2376 de 2010, en el cual se establecen las bases para regular la relación docencia-servicio para los programas de formación de talento humano. De esta manera Assbasalud y las instituciones educativas comparten sus recursos humanos y logísticos, para el desarrollo de las prácticas formativas en salud de los estudiantes de las universidades y escuelas de formación en salud.

### Proveedores

Es un tercero, ya sean personas o empresas que se encarga de proveer productos o servicios a la Entidad para que ésta pueda desarrollar su actividad. Estos se evalúan por su calidad, servicios y condiciones de pago.

Asbasalud tiene un promedio de 50 proveedores de diferentes tipos, es decir, de bienes, de servicios y de recursos.

### Definición de mensajes

Tabla 5. Definición de mensajes

Público	Prioridad frente a la situación u objetivo	Principios de relacionamiento	Formas de contacto
Colaboradores de Assbasalud ESE	1	Cumplimiento contractual. Planeación estratégica. Reconocimiento y estabilidad laboral. Buenas condiciones y garantías de trabajo. Herramientas de trabajo adecuadas. Oportunidades de acceder. Oportunidad informativa de actividades, eventos, cambios, etc.	Carteleras Digitales Intranet Mailing (Ventana Informativa) Contacto telefónico. WhatsApp Institucional. Boletines Internos. Reuniones por áreas. Plenarias de Gestión. Comités de área. Inducción. Evaluación de desempeño.
Usuarios de Régimen subsidiado de	1	Oferta de servicios. Calidad de los servicios. Alianzas entre entidades	Carteleras Digitales. Página Web. Redes Sociales.

Assbasalud ESE		<p>prestadoras de servicios de salud.</p> <p>Agilidad en trámites.</p> <p>Información adecuada y oportuna.</p> <p>Entrega de medicamentos.</p> <p>Acceso de a citas médicas.</p> <p>Línea 125.</p> <p>Medios de contacto con la entidad (PQR).</p> <p>Humanización del servicio.</p> <p>Programas de Prevención y promoción de la Salud.</p>	<p>Contacto telefónico (Call Center)</p> <p>Asociación de Usuarios de manera mensual.</p> <p>Diálogos para Más Oportunidades.</p> <p>Consulta Médica.</p> <p>Clínicas.</p> <p>Centros de Atención.</p> <p>Consulta Prioritaria.</p> <p>Servicio al Usuario.</p> <p>Unidad Móvil.</p>
Medios de Comunicación	1	<p>Atención oportuna y con calidad a los usuarios.</p> <p>Prevención y Promoción de la salud.</p> <p>Salud Pública.</p> <p>Epidemiología.</p> <p>Indicadores.</p> <p>Informes de Gestión.</p> <p>Administración del recurso Público.</p>	<p>Página Web.</p> <p>Boletines de Prensa.</p> <p>Comunicado de Prensa.</p> <p>Redes sociales.</p> <p>Ruedas de prensa.</p> <p>Conferencias de Prensa.</p> <p>Agenda de Medios.</p> <p>Eventos públicos.</p> <p>Informes de Gestión.</p> <p>Rendición de Cuentas.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Plan de Medios.</p>
Instituciones educativas	2	<p>Procesos de vinculación o convenios.</p> <p>Estándares de calidad institucional.</p> <p>Cobertura.</p> <p>Infraestructura.</p> <p>Indicadores.</p> <p>Posicionamiento de la entidad.</p> <p>Transparencia.</p> <p>Oportunidades laborales.</p> <p>Oferta de servicios.</p> <p>Promoción y Prevención de servicios.</p> <p>Proceso evaluativo.</p>	<p>Reuniones.</p>
Proveedores	2	<p>Acuerdo contractual.</p>	<p>Contrato.</p>



		Plazos de pago. Requerimiento de productos. Calidad de productos. Formas de entrega y distribución. Cobertura. Oferta de servicios.	Reuniones periódicas. Correo electrónico. Teléfono. Oficina de compras.
--	--	---	--

## Definición de Planes de Acción, tácticas

### Plan de acción para Colaboradores

Tabla 6. Plan de Acción Colaboradores

Propósito	Estrategia	Descripción	Acciones	Recursos	Periodicidad	Indicadores
<b>Fortalecer la comunicación del público interno a través de los diferentes medios disponibles con el fin de mejorar el clima organizacional y la proyección de una buena imagen institucional a nivel externo.</b>	Carteleras Digitales	Carteleras con información audiovisual sobre temas de actualidad y contexto institucional.	Elaborar los contenidos audiovisuales. Divulgación. Actualización de las carteleras.	Pantallas digitales. Diseño de pieza. Memorias USB.	Actualización mensual.	Número de actualizaciones de la cartelera. Número de colaboradores impactados en cada centro de atención.
	Intranet Mailing (Ventana Informativa)	Información de Plataforma Estratégica y emisión de mensajes institucionales.	Recopilación de información. Elaboración de contenidos y piezas gráficas. Divulgación.	Computador. Internet. Intranet. Correo Electrónico. Bases de datos.	Por lo menos tres semanales.	Cantidad de mailing enviados. Numero de actualizaciones de piezas en Ventana Informativa.
	WhatsApp Institucional.	Medio de contacto inmediato con colaboradores a través de plataforma en celular WhatsApp.	Recopilación de base de datos. Llamada telefónica para autorizar envío de información a través de WhatsApp en horario laboral. Elaboración y emisión de mensajes de forma	Celular. Plan de datos. Aplicación. Información.	Por lo menos dos mensajes a la semana. Martes Jueves	Número de personas que autorizan el envío de información. Numero de interacciones entendidas como preguntas, respuestas,

			personalizada y oportuna.			comentarios, etc.
Boletines Internos.	Boletín especializado con información institucional.	Consejo de Redacción. Recolección de información de áreas. Realización de entrevistas. Toma de fotografías. Elaboración del Boletín. Revisión líder de proceso o gerencia. Aprobación. Divulgación. Respuesta a inquietudes.	Humano. Grabadora reportera. Cámara. Computador. Internet.	1 vez semanal con mínimo tres notas cada uno.	Numero de boletines emitidos. Número de personas impactadas. Número de interacciones. Número de notas enviadas.	
Reuniones por áreas	Encuentros presenciales entre los integrantes de determinada área de trabajo.	Convocatoria. Espacio físico. Definición del tema.	Humano. Físico.	Semanal.	Cantidad de actas de reunión.	
Plenarias de Gestión. Comités de área.	Encuentro presencial liderado por el gerente para entrega de información institucional de manera presencial a los colaboradores.	Convocatoria. Preparación de informe. Espacio físico.	Humano Físico.	1 vez cada trimestre para un total de 4 al año.	Cantidad de informes de gestión al año.	
Inducción y reinducción	Reconocimiento y acercamiento de los	Reportar desde Gestión Humana a Bienestar	Humano. Físico.	Cada que ingrese un colaborador nuevo o	Numero de inducciones	

		diferentes procesos y áreas de la entidad	Laboral el listado de colaboradores nuevos en la entidad. Capacitación por parte de Bienestar Laboral.		uno de los existentes requiera un proceso de re inducción.	realizadas.
	Evaluación de desempeño a servidores públicos	Evaluación del desempeño en las funciones asignadas a cada colaborador de planta.	Elaborar el instrumento de evaluación. Aplicar instrumento. Ponderar los resultados por área. Tomar acciones. Realizar reconocimiento Público.	Humano. Físico.	Una vez al año	Porcentaje de evaluación por perfil ocupacional. Número de personas con reconocimiento.
	Capacitación a colaboradores sobre el uso de Redes Sociales.	Capacitar a los colaboradores sobre el uso de las redes sociales para el acompañamiento en la divulgación de las estrategias institucionales a través de Facebook y twiter.	Elaboración de capacitación. Definir personas a impactar (líderes de proceso y equipo de Atención Primaria en Salud). Desarrollo de actividad.	Físico. Humano. Tecnológico: Smartphone, acceso a internet. Acceso a redes sociales.	Una vez al año.	Número de personas capacitadas.

## Plan de acción para Usuarios de Régimen subsidiado de Assbasalud ESE

Tabla 7. Plan de Acción Usuarios

Propósito	Estrategia	Descripción	Acciones	Recursos	Periodicidad	Indicadores
<b>Fortalecer la comunicación con los usuarios con el fin de mejorar el relacionamiento.</b>	Carteleras Digitales.	Carteleras con información audiovisual sobre temas de actualidad y contexto institucional.	Elaborar los contenidos audiovisuales. Divulgación. Actualización de las carteleras.	Pantallas digitales. Diseño de pieza. Memorias USB.	Actualización mensual.	Número de actualizaciones de la cartelera. Número de personas en sala de espera.
	Página Web.	Es la carta de presentación institucional en la red.	Evaluar los contenidos que se tiene. Actualizar contenidos de la página web. Dar respuesta al chat en línea. Realizar seguimiento a la respuesta de las PQR por parte de servicio al cliente y jurídica.	Computador. Internet. Dominio. Recurso humano.	1 vez al mes.	Número de visitas a la página web. Numero de PQR registradas a través de la plataforma. Numero de chats establecidos.
	Redes Sociales.	Producir y divulgar masivamente contenidos sobre Assbasalud y el impacto de sus actividades en las comunidades.	Recolección de información relevante. Publicación de información. Seguimiento alcance de la publicación.	Computador. Internet. Acceso a redes sociales.	Diario.	Número de publicaciones. Número de personas alcanzadas. Número de me gusta.

			Pago a Facebook para masificar las publicaciones dependiendo de su comportamiento. Respuesta a comentarios.			Número de veces de publicaciones compartidas. Número de Retweets.
Contacto telefónico (Call Center)	El contacto telefónico a través del cual se da respuesta a los requerimientos de los usuarios.	Actualización Bases de datos. Emisión y recepción de llamadas. Respuesta a solicitud o radicación de solicitud de PQR.	Tecnológico: call center. Humano.	Diario.		Número de llamadas. Número de citas asignadas. Número de PQR.
Asociación de Usuarios.	Encuentro presencial entre los usuarios que son parte de la Asociación y la Institución con el fin de escuchar y dar respuesta a sus inquietudes.	Convocatoria a reunión. Definición de orden del día. Ubicación espacio físico. Reunión.	Humano Físico.	Mensual.		Cantidad de usuarios que asisten a reunión. Número de actas de reunión.
Diálogos para Más Oportunidades.	Encuentro presencial lidera por el gerente para recepción de PQR.	Convocatoria. Preparación de informe. Espacio físico.	Humano Físico.	Mensual.		Cantidad de PQR o felicitaciones recibidas.
Humanización del servicio.	Contacto del usuario con la entidad a través del	Asignación de cita médica o servicio solicitado.	Médico tratante. Usuario.	Trimestral.		Cantidades de PQR por concepto de humanización



		médico tratante o cualquier funcionario de la entidad.	Asistencia a cita médica o servicio solicitado.	Centro de atención.		y atención en el servicio.
Servicio al Usuario.	Área de la entidad encargada de dar respuesta oportuna a los requerimientos de los usuarios.	Emisión y recepción de llamadas. Respuesta a solicitud o radicación de PQR. Actualización de datos. Revisión e impresión de Historias Clínicas.	Humano. Físico. Tecnológico.	Diario	Cantidad de PQR radicadas y tramitadas.	
Página Web.	Es la carta de presentación institucional en la red.	Evaluar los contenidos que se tiene. Actualizar contenidos de la página web. Dar respuesta al chat en línea. Dar respuesta a las PQR.	Humano. Computador. Internet. Dominio.	1 vez al mes.	Número de visitas a la página web. Numero de PQR registradas a través de la plataforma. Numero de chats establecidos.	

## Plan de acción para medios de comunicación de Assbasalud ESE

Tabla 8. Plan de Acción Medios de Comunicación

Propósito	Estrategia	Descripción	Acciones	Recursos	Periodicidad	Indicadores
<b>Fortalecer la comunicación con los diferentes medios de comunicación radiales, televisivos, impresos y digitales con el fin de mejorar el relacionamiento.</b>	Página Web.	Es la carta de presentación institucional en la red. Sitio virtual de acceso a información institucional.	Evaluar los contenidos que se tiene. Actualizar contenidos de la página web (Boletines, comunicados, invitaciones, informes de gestión).	Computador. Internet. Dominio. Humano.	1 vez al mes.	Número de visitas a la sección “Sala de Prensa” de la Página Web.
	Boletines de Prensa y/o Comunicados de Prensa	Información relevante que se desea compartir a la ciudadanía a través de medios de comunicación.	Recopilación de información. Elaboración de contenidos y piezas gráficas. Divulgación.	Computador. Internet. Correo Electrónico. Bases de datos. Humano.	Quincenal.	Numero de réplicas en cualquiera de los medios de comunicación. Free Press.
	Redes sociales	Producir contenido permanente sobre Assbasalud y el impacto de sus actividades en las comunidades.	Recolección de información relevante. Publicación de información. Respuesta a comentarios.	Computador. Internet. Acceso a redes sociales. Humano.	Diario.	Número de publicaciones. Número de personas alcanzadas. Número de Me Gusta. Número de veces

						de publicaciones compartidas. Número de Retweets.
	Ruedas de prensa y/o Conferencias de Prensa.	Encuentro con medios de comunicación para socializar, explicar o responder a inquietudes de periodistas.	Definir tema. Convocatoria. Instalación del lugar. Conferencia.	Humano. Físico.	Cada que se requiera.	Número de periodistas presentes. Número de réplicas de la información en medios.
	Agenda de Medios	Visita de gerente a medios de comunicación para socializar temas de interés.	Gestión de espacios con medios de comunicación. Confirmación de espacio. Revisión agenda de Gerente. Visita al medio.	Humano. Físico.	1 vez cada 15 días	Cantidad de medios de comunicación visitados.
	Rendición de Cuentas.	Entrega de informes de gestión de la administración pública de la entidad.	Recopilación de la información. Organización del informe. Publicación. Corrección. Convocatoria audiencia. Rendición de cuentas. Respuesta a inquietudes.	Humano. Físico. Tecnológico.	2 veces al año	Cantidad de medios de comunicación presentes. Numero de réplicas en medios.

			Evaluación de audiencia.			
--	--	--	--------------------------	--	--	--

### Plan de acción para instituciones educativas que tienen convenios con Assbasalud ESE

Tabla 9. Plan de Acción Instituciones educativas

Propósito	Estrategia	Descripción	Acciones	Recursos	Periodicidad	Indicadores
<b>Fortalecer la comunicación con las diferentes instituciones educativas que tienen convenios de prácticas con la entidad con el fin de mejorar el relacionamiento.</b>	Reuniones	Encuentro presencial entre los representantes de las instituciones y Assbasalud para abordar temas de interés.	Convocatoria a reunión. Definición de orden del día. Ubicación espacio físico. Reunión.	Humano. Físico.	2 al año	Numero de reuniones por institución educativa.

### Plan de acción para proveedores de Assbasalud ESE

Tabla 10. Plan de Acción Proveedores

Propósito	Estrategia	Descripción	Acciones	Recursos	Periodicidad	Indicadores
<b>Fortalecer la comunicación</b>	Reuniones periódicas	Encuentro presencial entre los proveedores y Assbasalud para	Convocatoria a reunión. Definición de orden del día.	Humano. Físico.	Cada tres meses	Numero de reuniones por proveedor.

<b>con los diferentes proveedores con el fin de mejorar el relacionamiento.</b>		abordar temas de interés.	Ubicación espacio físico. Reunión.			
	Uso de Correo electrónico.	Mensajes solicitando información, cotizaciones, cuentas de cobro. Etc.	Radicación de solicitud. Envío de correo.	Computador. Internet. Correo Electrónico. Bases de datos.	Cada que se requiera.	Cantidad de correos enviados a proveedores.
	Contacto telefónico.	El contacto telefónico a través del cual se hace requerimientos a proveedores.	Bases de datos. Emisión y recepción de llamadas. Radicación de solicitudes.	Tecnológico. Humano.	Semanal	Número de llamadas.
	Oficina de compras	Área de la entidad encargada de tener contacto directo con los proveedores.	Emisión y recepción de llamadas. Respuesta a solicitud o radicación de ambas partes. Actualización de datos. Revisión e impresión de contratación.	Humano Físico Tecnológico	Diario	Cantidad de solicitudes radicadas y tramitadas.

## CRONOGRAMA

### Estrategias Público Interno (Colaboradores)

Tabla 11. Cronograma estrategias Público Interno

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Carteleras Digitales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Intranet Mailing (Ventana Informativa)	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
WhatsApp Institucional.	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Boletines Internos.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Reuniones por áreas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Plenarias de Gestión. Comités de área.	1		1			1			1			
Inducción y re inducción												
Evaluación de desempeño servidores públicos									1			

### Estrategias Público Externo (Usuarios)

Tabla 12. Cronograma estrategias Público Externo

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Carteleras Digitales.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Página Web.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Redes Sociales.	30	28	30	30	30	30	30	30	30	31	30	31
Contacto telefónico (Call Center)	30	28	30	30	30	30	30	30	30	31	30	31
Asociación de Usuarios.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Diálogos para Más Oportunidades.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Atención al usuario a través de: Consulta Médica, urgencia, consulta prioritaria y Unidad Móvil.	30	28	30	30	30	30	30	30	30	30	31	30	31
Servicio al usuario	30	28	30	30	30	30	30	30	30	30	31	30	31

### Estrategias Público Externo (Medios de Comunicación)

Tabla 13. Cronograma estrategias Público Externo – Medios de Comunicaciones

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Página Web.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Boletines de Prensa y/o Comunicados de Prensa	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Redes sociales	30	28	30	30	30	30	30	30	30	31	30	31
Ruedas de prensa y/o Conferencias de Prensa.												
Agenda de Medios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Rendición de Cuentas.		1						1				

### Estrategias Público Externo (Instituciones educativas)

Tabla 14. Cronograma estrategias Público Externo –Instituciones educativas

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Reuniones		1					1					



### Estrategias Público Externo (Proveedores)

Tabla 15. Cronograma estrategias Público Externo –Proveedores

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Juni o	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Reuniones periódicas			1			1			1			1
Correo electrónico	12											
Teléfono	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Oficina de compras	30	28	30	30	30	30	30	30	30	31	30	31

## 11. CONCLUSIONES

- ✓ Lo que ha sido expuesto en este documento está planteado desde la necesidad compartida de la entidad, en formular sus procesos con las estrategias y actividades que estos desencadenen y articularlos a las normas de Calidad y a Los Modelos de Control exigidos desde la Presidencia de la República, es por ello que este Plan de Comunicaciones atiende a las inquietudes del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000:2005, el cual proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo. Desde la Comunicación se busca agrupar y correlacionar los parámetros de control que orientan la entidad hacia el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas. Se pretende con esto democratizar la información que sale al interior de la organización y para que tenga una resonancia pública positiva.
- ✓ Todo plan de comunicación debe partir de la identificación adecuada y el conocimiento de los prolemas de comunicación de la institución, para ello es importante estar atentos para usar las herramientas adecuadas que no desvien la atención a otros problemas secundarios que no solucionan problemas de comunicación. Si no se realiza bien la identificación del problema el Plan Estratégico de Comunicación se puede convertir en una pérdida de recursos y las personas de la Entidad pueden perder la confianza en esta herramienta.
- ✓ El Plan Estratégico de Comunicación tiene que tener participación de diferentes actores de la entidad, de acuerdo a los objetivos propuestos se usarán las estrategias adecuadas con los recursos disponibles. Al identificar correctamente los públicos damos el mensaje correcto de la forma correcta.
- ✓ Una entidad del Estado como Asbasalud debe procurar tener una adecuada comunicación con todos sus públicos ya que al prestar servicios de salud del régimen subsidiado se ha visto involucrada en rumores negativos que afectan su imagen y sus ingresos. Y el hecho de que sea régimen subsidiado no es un sinónimo de mala calidad. Por ello, el Plan Estratégico de Comunicación es la oportunidad para que la percepción de la entidad mejore considerablemente entre todos los públicos al conocer los beneficios de esta para que la elijan entre otras opciones.
- ✓ La falta de recursos para la implementación de estrategias de comunicación no puede ser impedimento para fortalecer y trabajar en pro de mejorar el relacionamiento,



posicionamiento e imagen de la entidad con sus diferentes públicos. Este Plan Integral de Comunicaciones deja claro como con pocos recursos pero con buenas gestiones se puede implementar mecanismos que fortalezcan el proceso comunicativo institucional.

## BIBLIOGRAFIA

- Aguilera, J. (2008). *Gerencia integral de comunicaciones: claves para estructurar los nuevos departamentos de comunicación*. Colombia: Ecoe Ediciones. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Aljure Saab, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Madrid: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago: Colecciones de libros de las empresa. <http://www.ebrary.com>
- Caracciolo, N. (210). *Comunicación para PYMES: cómo y porque invertir en una gestión de prensa*. Argentina: Ugerman Editor. <http://www.ebrary.com>
- Escalona, N. (2015). *Comunicación de instituciones públicas*. España: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>
- Escobar Fernández, J. (2009). *La comunicación corporativa*. Argentina, Córdoba, Argentina: El Cid Editor. <http://www.ebrary.com>
- Escobar, J. M. (2015). *Diálogos con los DIRCOM: conceptualizaciones, casos y expertos*. España: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>
- Española, R. A. (3 de 12 de 2016). *Real Academia de la lengua española*. Recuperado el 3 de 12 de 2016, de Diccionario de la lengua española: <http://dle.rae.es/?id=OvO0obY>
- Fondevila, G. F. (2010). *Tendencias y fenómenos tecnológicos: insights como técnica para aprender del pasado: telecomunicaciones en España 1995-2006*. Caracas, Caracas, Venezuela. <http://www.ebrary.com>
- Gutiérrez, G. E. (2013). *Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones*. España: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>
- Ind, N. (2007). *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. España: Ediciones Diaz de Santos. <http://www.ebrary.com>
- Islas Carmona, J. O. (2008). El prosumidor. El actor comunicativo de la sociedad de la unicuidad. *Revista Palabra Clave*, pág. 35.
- Mateus, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. el cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 195-210. <http://www.ebrary.com>

- Menéndez, P. M. (2010). *El plan de comunicación hospitalario: herramienta de gestión sanitaria*. España: ECU. <http://www.ebrary.com>
- Miguez, G. M. (2010). *Los públicos en las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>
- Navarro, R. F. (2010). *Del ágora al rating: la investigación y medición de audiencias*. México D.F: Editorial Miguel Ángel Porrúa. <http://www.ebrary.com>
- Ocampo, V. M. (2014). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Madrid: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>
- Ongallo, C. (2008). *Manual de la comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. España: Dykinson. <http://www.ebrary.com>
- Ortiz Velásquez, M., Jaime Gonzalez Ortiz, D., & Giraldo Oliveros, M. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Bogotá: Universidad del Norte. <http://www.ebrary.com>
- Ramirez Mora, K. E. (2014). *Diseño de una estrategia de comunicación interna y externa para la Defensoria del Pueblo Regional de Ocaña. Tesis*. Ocaña, Colombia. <http://www.ebrary.com>
- Rebeil, C. M. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés, S.A de C.V. <http://www.ebrary.com>
- Rodriguez, R. M. (2008). *Comunicación Corporativa: un derecho y un deber*. Chile: RIL editores. <http://www.ebrary.com>
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional*. Argentina: Ediciones Granica. <http://www.ebrary.com>
- Soria, I. M. (2015). *Plan de medios de comunicación e Internet*. Madrid: Editorial CEP. <http://www.ebrary.com>
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Argentina: Ediciones Granica. <http://www.ebrary.com>
- Túñez, L. M.-S. (2014). *Comunicación corporativa: claves y escenarios*. Madrid: Editorial UOC. <http://www.ebrary.com>