# División de Posgrado

# Trabajo de Titulación

# “Propuesta de plan de comunicación interna para el mejoramiento de la imagen institucional del Hospital de Especialidades Dr. Teodoro Maldonado Carbo”

Proyecto de Desarrollo que se presenta como opción al título de Magister en Comunicación Estratégica


**Autor:**

Elizabeth Wendolyn Granda Beltrán

**Tutor:**

Mgs. Christian Gutiérrez.



Samborondón-2019

## Dedicatoria

A mis padres, por ser ejemplo de lucha y constancia. A mi hermana, quién no dudó en brindarme su apoyo en tiempos difíciles. A Xavier, quién llenó mis cuadernos con mensajes de amor y cariño. Y por último. A Dios, quién sujetó mi mano hasta el final de la meta.

Universidad Ecotec

TRABAJO DE TITULACIÓN

# CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES DR. TEODORO MALDONADO CARBO., FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: ELIZABETH WENDOLYN GRANDA BELTRÁN, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 20 de junio de 2019

TUTOR: MGS. CHRISTIAN MARINO GUTIERREZ CHIQUITO

Universidad Ecotec

**DIVISIÓN DE POSGRADO**
**PROCESO DE TITULACIÓN**
**CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS**

Habiendo sido nombrado **MGS. CHRISTIAN MARINO GUTIERREZ CHIQUITO**, tutor del trabajo de titulación **" PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL HOSPITAL DE ESPECIALIDADES DR. TEODORO MALDONADO CARBO"** elaborado por **ELIZABETH WENDOLYN GRANDA BELTRÁN,** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **MÁSTER COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA**.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias (5%) mismo que se puede verificar en el siguiente link: (https://secure.urkund.com/view/52627528-826247-550803). Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



URKUND

Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** CORRECCIONES TESIS WENDOLYN GRANDA 2.pdf (D54085884)
**Submitted:** 6/20/2019 4:19:00 PM
**Submitted By:** rguillermo@ecotec.edu.ec
**Significance:** 5 %

Sources included in the report:

VELOZ ENCALADA.docx (D53988304)
P.TITULACIÓN Valeria Carranza M. (5).docx (D53987588)
DOC FINAL URKUND.docx (D41880817)
https://theses.cz/id/xmh5bt/stamp/?handle=11d8e1-4b94-2017-8000-0003.pdf?sequence=1

Instances where selected sources appear:

14

**MGS. CHRISTIAN MARINO GUTIERREZ CHIQUITO**
**PROFESOR TUTOR DE LA CIENCIA**

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un plan de comunicación interna para el Hospital Teodoro Maldonado Carbo, con la finalidad de fortalecer sus objetivos organizacionales, mejorar la imagen ante la ciudadanía y crear vínculo de pertenencia con sus empleados. Para lograr lo planteado, se implementó diversas estrategias de comunicaciones para incrementar la cultura institucional del equipo humano de la casa de salud.

La metodología que se aplicó al momento de la investigación fue de enfoque mixto debido a que se utilizaron técnicas cuantitativas como la encuesta y cuantitativas como la entrevista, analizando a 340 funcionarios que laboran en el HTMC. Entre los resultados obtenidos en la investigación de campo se evidenció poca satisfacción y motivación institucional, ocasionando un retroceso al momento de ejecutar sus funciones.

Por ese motivo, se plantea un plan de comunicación que fomente entornos más saludables y eficientes a beneficio de la comunidad afiliada.



**Palabras claves:** Plan de comunicación, imagen corporativa, cultura organizacional, marketing interno.

## Abstract

The objective of this research work is an internal communication plan for the Teodoro Maldonado Carbo hospital, with the purpose of strengthening its organizational objectives, improving the image before the public and creating a bond of belonging with its employees. To achieve the planted, various communication strategies are implemented to increase the institutional culture of the health team's human team.

The methodology that was applied at the time of the investigation was the approach of the mixture, the use of quantitative techniques such as the survey and statistics such as the interview, analyzing 340 officials working in the HTMC. Among the results was included in the field research, little satisfaction and institutional motivation was evidenced, which caused a setback at the time of executing its functions.

For this reason, a communication plan is proposed that promotes healthier and more efficient environments for the benefit of the affiliated community.


Keywords: Communication plan, corporate image, organizational culture, internal marketing.

## Índice de contenido


Introducción ..... 11

……12

1.1 Comunicación Organizacional ..... 17

1.2 Marco Conceptual ..... 24

Identidad e imagen corporativa ..... 24

Reputación y Posicionamiento ..... 25

Marketing Interno y Cultura Organizacional. ..... 26

1.3 Marco Contextual ..... 28

Descripción Del Hospital Teodoro Maldonado Carbo ..... 28

2. Marco Metodológico ..... 34

Metodología del proceso de investigación ..... 35

2.1 Método empleado ..... 35

2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... 36

2.3 Periodo y lugar de investigación ..... 37

2.4 Universo, población y muestra ..... 38

2.5 Procesamiento y análisis de información ..... 38

2.6 Identificación de variables ..... 39

Variable independiente (causa) ..... 39

Variable dependiente (efecto) ..... 39

3. Resultados de la investigación ..... 42

3.1 Resultado de la encuesta ..... 42

4.1 Análisis Situacional ..... 60

4.2 Análisis Foda ..... 60

4.3 Análisis Pest ..... 62

4.4 Perfil De Identidad Corporativa (PIC) ..... 63

4.5 Mapa De Públicos ..... 64

4.6 Objetivo General ..... 65

4.7 Objetivos Específicos ..... 65

**4.8 Matriz Estratégica** ..... 66

4.9 Cronograma De Actividades ..... 68

4.10 Presupuesto ..... 69

5. Control y Evaluación ..... 70

Conclusiones ..... 71

Recomendaciones ..... 72

Bibliografía ..... 73

Anexos ..... 76

## Índice de tablas

Tabla 1 Técnicas e instrumentos Autoría propia ..... 37

Tabla 2 Matriz de consistencia, autoría propia ..... 40

Tabla 3 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 42

Tabla 4Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 43

Tabla 5 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 45

Tabla 6 Tipos de canales de comunicación interna ..... 45

Tabla 7Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 46

Tabla 8 Identificación de cultura organizacional ..... 46

Tabla 9 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 47

Tabla 10 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 48

Tabla 11 Nivel de satisfacción brindada ..... 48

Tabla 12 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 49

Tabla 13Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 51

Tabla 14 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 52

Tabla 15 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 53

Tabla 16 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019 ..... 56

## Índice de figuras

Figura 1 Modelo de las cinco ies Fuente Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica ..... 19

Figura 2 Factores que influyen en la identidad corporativa ..... 21

Figura 3Modelo Reptrak Fuente: RepTrak® Chile 2018 ..... 23

Figura 4Plan Estratégico 2016- 2017 HTMC ..... 30

Figura 5 fuente: Plan de Comunicación HTMC, 2018 ..... 31

Figura 6 Plan de Comunicación HTMC,2018 ..... 33

Figura 7 Distribución por género, encuesta HTMC 2019 ..... 43

Figura 8 Satisfacción canales utilizados ..... 47

Figura 9 Frecuencia de información difundida ..... 50

Figura 10 Satisfacción de función de desempeño ..... 51

Figura 11Relación con Jefe inmediato ..... 53

Figura 12 Difusión de Cultura Organizacional ..... 54

Figura 13 Percepción ciudadana ..... 55

Figura 14 Incremento de canales informativos ..... 56

Figura 15 Autoría  propia, Granda 2019 ..... 70

## Introducción

A lo largo de los años, la comunicación interna ha generado gran importancia a nivel corporativo debido a la interacción constante entre sus colaboradores y el público externo. Es por esto, que para garantizar una imagen sólida los representantes de dichas instituciones mantendrán una correcta comunicación con su cliente interno, transmitiendo mensajes claros respecto a sus políticas, nuevas disposiciones o cualquier otra actividad para el mejoramiento de la corporación.

El éxito del proceso dependerá de la calidad de las interacciones comunicacionales entre directivos y colaboradores. Según, Apolo (2017) la cultura corporativa es el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Por lo tanto, para brindar una atención de calidad y calidez los empleados deberán regirse a los objetivos, valores y principios establecidos para el cumplimiento de los estándares de excelencia.

Una imagen negativa puede generar en los públicos poca satisfacción, afectando notablemente su vínculo de pertenencia. De acuerdo a lo establecido por la Organización Mundial de la Salud, todo paciente desea que el trabajador sanitario comprenda su caso, que entienda su sufrimiento y los problemas que afrontan. Lamentablemente muchos proveedores descuidan este aspecto de la relación terapéutica. (2008) A pesar de lo anterior, en la actualidad las salas de espera de los hospitales encierran cientos de historias que colocan al descubierto la falta sensibilización que poseen los especialistas de la salud con sus públicos.

Por ello, es fundamental que todo colaborador conozca que la comunicación se genera en toda la institución y que la falta de compromiso o cordialidad al momento de intercambiar

mensajes (internos o externos) afecta notablemente la imagen y credibilidad de la organización.

Esta investigación se centra en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo, un establecimiento sanitario que desde el inicio de sus labores se ha distinguido y caracterizado por su indeclinable e insoslayable afán de atender, conservar y recuperar la salud de la población beneficiaria del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El nosocomio se encuentra ubicado entre las calles 25 de Julio y García Moreno, al sur de la ciudad de Guayaquil. Y su objetivo ha sido mantenerse como un centro de atención médica de tercer nivel y de referencia para la red de los servicios de salud de la región; así como formador de recursos humanos en especialidades médicas en colaboración con universidades, y como generador de conocimientos mediante la investigación a efecto de impulsar el avance de la medicina.

No obstante, los diversos cambios administrativos han ocasionado que la ideología inicial se vea afectada por diversos motivos, ocasionando poca credibilidad, falta de liderazgo e insatisfacción entre sus empleados. Por ese sentido, este estudio busca plantear estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la imagen institucional del nosocomio con la finalidad de continuar siendo un centro vanguardista líder en la producción de conocimientos, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud ecuatoriana.

Otro problema que afecta la imagen de la institución es el desconocimiento de los valores corporativos lo que podría ocasionar un fallo en la cultura organizacional debido a la poca concordancia entre lo que somos (principios de la empresa) y lo que proyectamos (imagen). Por ejemplo, sí una empresa proyecta solidez su imagen será más confiable que aquella que carece de liquidez y transparencia.

Un aspecto esencial es el referido al desempeño del empleado y la influencia con el cliente externo. Para ello, es necesario que la organización segmente su público interno para mejorar las habilidades, canales y clima comunicativo entre departamentos. Por lo tanto, la **pregunta problemática** que se plantea dentro de la investigación es ¿Cómo mejorar la comunicación interna en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo de manera que favorezca el fortalecimiento de la imagen institucional?

Por otro lado, el **objeto de estudio** reconoce al proceso de comunicación interna como el un factor clave en el crecimiento de la organización. Además se estipula como **objetivo general:** Diseñar un plan de comunicación interna para el fortalecimiento de la imagen institucional del Hospital de Especialidades Dr. Teodoro Maldonado Carbo.

En tanto los **objetivos específicos** de la investigación son los siguientes:

- Sistematizar aspectos teóricos relacionados con la comunicación organizacional interna y la imagen
- Diagnosticar la situación actual de la comunicación interna en el Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo.
- Determinar los elementos que integrarán el diseño del plan de comunicación interna del HTMC

La unión de estos factores determina como **idea a defender**: Si la percepción del público interno influye en el fortalecimiento de la imagen y reputación hospitalaria, a fin de identificar las causas y efectos para la construcción de una cultura organizacional consolidada.

Por otro lado, la **metodología** utilizada es de tipo exploratorio- descriptivo debido a su enfoque mixto (cualitativa- cuantitativa) en el cual se pretende analizar la comunicación interna y el nivel de satisfacción entre los trabajadores de la entidad sanitaria.

.Las técnicas de investigación implementadas fueron:

• Entrevistas (Personal médico)

• Encuestas (Personal administrativo y asistencial)

Dicho cuestionario será distribuido a todos los profesionales del establecimiento sin distinción de orden jerárquico con el fin de descubrir los canales de comunicación inoperantes que afecte el clima laboral dentro de la organización

El Hospital Teodoro Maldonado Carbo desde sus inicios se ha caracterizado por brindar una atención de salud especializada a través de estándares nacionales e internacionales para los afiliados, respetando sus derechos habientes de acuerdo a lo que estipula el Instituto de Seguridad Social y a los beneficiarios de la Red Pública Integral de Salud.

Por esa razón, los resultados de esta investigación tienen como finalidad contribuir a la consolidación de la cultura organizacional del Hospital Teodoro Maldonado Carbo, ubicado al sur de la ciudad de Guayaquil.

Finalmente, este proyecto de tesis se encuentra estructurado en cuatro capítulos. En el primero se detalla el problema central de investigación, identificando las causas del problema o posibles problemas dentro de la organización. A partir de ese análisis se descubrirán las causas que interfieren con el desarrollo de imagen corporativa. En el Capítulo II se abordan fundamentos teóricos exponiendo la importancia de la comunicación en las organizaciones.

Mientras el Capítulo III presenta la metodología implementada y la recopilación de las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores del Hospital Teodoro Maldonado Carbo.

En el Capítulo IV se responderá a las necesidades del nosocomio, dónde se exponen estrategias para el fortalecimiento de la comunicación interna y el mejoramiento del clima organizacional.

# 1. Marco Teórico

## 1.1 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional cumple un papel fundamental en las instituciones debido al intercambio frecuente de mensajes dentro del espacio laboral, quienes se realizan de manera formal o informal. Según, Díaz (2006) "Un sistema de comunicación eficaz en la empresa es fundamental para mantener unas buenas relaciones interpersonales y evitar conflictos causados por una deficiente o inadecuada comunicación" Este tipo de interacción se implementa en toda la organización, logrando mejorar el flujo de la comunicación a nivel interno y externo.

Asimismo, Gómez (2014) lo define como el envío y recepción de información dentro de una organización, es decir, comunicados de trabajo, de incentivos, de motivación, así como programas de retroalimentación entre superiores y empleados. Por ello, es necesario que la circulación de información se mantenga activa en las organizaciones para que el recurso humano se sienta involucrado, motivado e informado de los acontecimientos que se suscitan dentro de la empresa. De lo contrario, la falta de transparencia informativa podría originar un desequilibrio en la comunicación, dando paso a la incertidumbre, los rumores o la poca productividad de sus empleados en sus labores diarias.

Por ese motivo, Capriotti (1999) argumenta que en una compañía no sólo comunican los anuncios publicitarios o las campañas de relaciones públicas, sino toda la actividad cotidiana de la empresa, desde sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros. En este sentido, se hace indispensable que las instituciones establezcan canales informativos en

los que puedan interactuar y participar con sus empleados, estableciendo una estrecha colaboración con la finalidad de generar un ambiente favorable y duradero.

Por otra parte, Sánchez (2004) sostiene que la percepción que tenga el público es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará. Debido a esto, las organizaciones deben identificar con claridad las necesidades de sus públicos para generar diversas estrategias de comunicación que permitan difundir la identidad corporativa bajo los canales adecuados.

Según el modelo de Andrade (2005), el **Modelo de las Cinco Ies** nos permite obtener resultados positivos dentro de las organizaciones, basándonos en la siguiente clasificación:

1. Investigación: Utilizar diferentes herramientas de investigación para diagnosticar la problemática y detectar sus necesidades.
2. Identificación: Reforzar la cultura organizacional entre sus colaboradores, sembrando sentido de pertenencia.
3. Información: Generar a sus colaboradores información confiable y oportuna respecto a su entorno laboral.
4. Imagen: Mantener la percepción de los colaboradores en estado favorable
5. Integración: Mantener entre sus colaboradores un ambiente de integración




*Figura 1 Modelo de las cinco ies Fuente Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*

La comunicación en las organizaciones se define como el intercambio de mensajes dentro y fuera del espacio corporativo. En el pasado, directivos y jefes al mando pensaban que la información que proyectaban era necesaria inclinarla solo al cliente. Sin embargo, la posición de la comunicación se expandió creando un vínculo sumamente importante entre sus colaboradores.

A partir de ese momento, se habla de dos tipos de comunicación a nivel corporativo:

**Comunicación Interna** (orientada al público interno que conforma una organización)

**Comunicación Externa** (dirigido a clientes, proveedores, competencia, medios de comunicación, líderes de opinión, etc.)

La necesidad de esta investigación está enfocada en la población interna de las organizaciones donde un desequilibrio en el sistema de comunicación podría ocasionar daños en la imagen de la institución.

Por ese sentido, es recomendable que las instituciones conozcan y entiendan las necesidades de su recurso humano para un mejor desempeño de dentro de la entidad corporativa. De tal modo, las organizaciones que trabajen e incentiven la comunicación de manera eficaz tendrán mayor control y coordinación entre sus empleados. No obstante, quienes no se acoplen a dicho recurso comenzarán a sufrir sentimientos de desigualdad por parte de sus colaboradores, debido a que a que la falta de reconocimiento podría hacerlos sentir poco valorados.

De acuerdo al artículo de Hoyos (2014) la comunicación interna consiste en ayudar al directivo a mejorar su comunicación, sin perder de vista que su función también se extiende a diseñar y ejecutar programas en los que se compaginen sus acciones con las de otras personas y grupos que conviven en una entidad. Es decir, que las organizaciones en general no sólo deben preocuparse de que sus empleados se sientan involucrados sino también en ser considerados "miembros activos" a la hora de tomar decisiones. Asimismo, serán los encargados de la verificación de los canales y procesos de comunicación.

Según Capriotti (2009) la identidad corporativa está influenciada por cinco aspectos, los cuales se encuentran interrelacionados y conforman un cúmulo de aportaciones que dan como resultado la identidad corporativa de la organización.

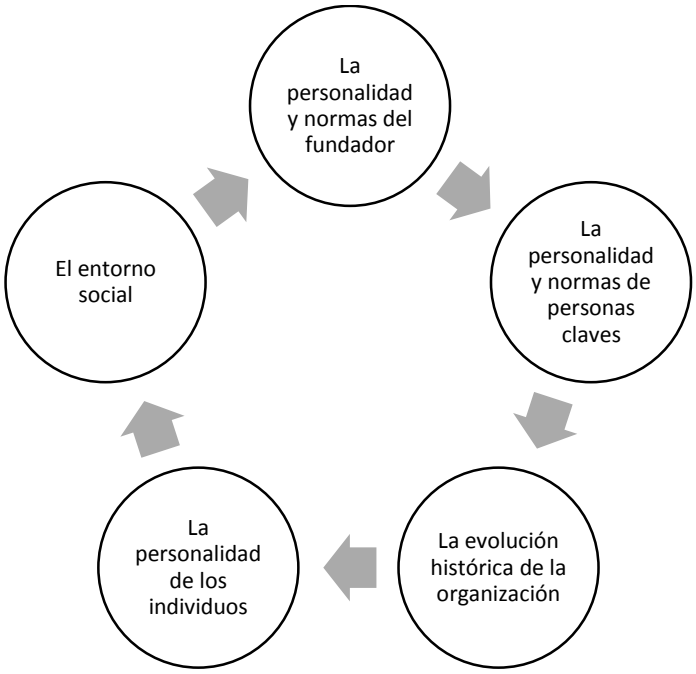



*Figura 2 Factores que influyen en la identidad corporativa*

Al establecer una imagen corporativa sólida la organización podrá no sólo ocupar un espacio en la mente del consumidor sino también facilitar la diferenciación de la institución, generando valor agregado a la marca y una referencia positiva para quienes deseen trabajar en dicha entidad.

Hoy en día, los consumidores han evolucionado de manera abismal. Tal ha sido su poder, que los roles de los stakeholders poseen mayor actividad gracias a las nuevas tecnologías. Sin embargo, esta interrelación podría generar ventajas competitivas debido a la transparencia de información organizacional. Según Ardila (2016) la reputación contribuye al crecimiento y el mantenimiento de la empresa en un sector productivo, con una imagen que muestra solidez y proyección, esto se verá reflejado directamente en el crecimiento de ventas y, por tanto, en el aumento de la rentabilidad empresarial.

Durante el proceso de posicionamiento, la corporación debe cumplir con ciertos parámetros de satisfacción que serán dirigidos a su grupo de interés, en este caso, al referirnos a las empresas de salud los targets se multiplican debido a que la percepción de cada uno de sus públicos es diferente.

De acuerdo con Casado (2014) el grado emocional entre la empresa y sus públicos se valora en base a cuatro atributos emocionales: admiración, estima, impresión y confianza. Y a su vez, trabaja bajo siete dimensiones: ofertas de productos y servicios, innovación, entorno de trabajo, integridad, ciudadanía, liderazgo y finanzas.

**Dimensión Oferta Producto:** Nos habla de establecer un vínculo entre la calidad, el precio y producto para satisfacer las necesidades del cliente y así mantener ante sus ojos la percepción deseada.

**Dimensión Innovación:** Para que la organización genere una reputación idónea necesita adaptarse a los cambios en sus servicios y productos con la finalidad de mostrar una postura más creativa e innovadora.

**Dimensión Trabajo:** Mantener una percepción positiva entre los colaboradores y altos mandos de la organización generará ante sus públicos una buena reputación debido a la influencia el comportamiento corporativo al desarrollar cierta actividad profesional.

**Dimensión Integridad:** Establecer un comportamiento ético durante el desempeño de las actividades e interacción con el público refleja trasparencia organizacional. Y con esto, aumenta el grado de confianza que depositan en ella.

**Dimensión Ciudadanía:** Se evalúa el comportamiento voluntario de las instituciones con la comunidad. Dicha evaluación contempla: el apoyo a causas sociales, la protección del medioambiente y su contribución a la sociedad.

**Dimensión Liderazgo:** Un error habitual entre las organizaciones se debe a la falta de liderazgo al momento de enfrentar una crisis o riesgo.

**Dimensión Finanzas**: Los resultados obtenidos con transparencia y profesionalismo generan rentabilidad, atributos que adquieren mayor peso al momento de percibir la compañía.

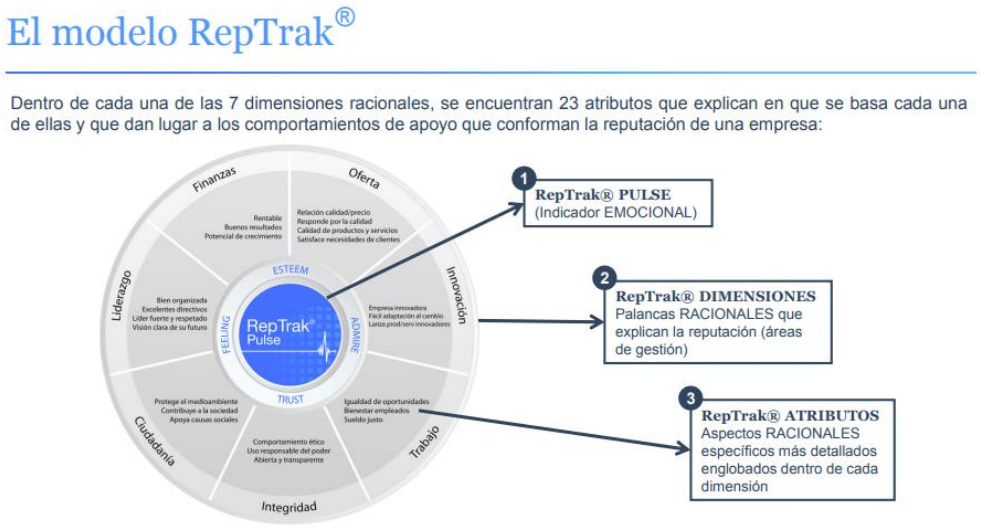



*Figura 3Modelo Reptrak Fuente: RepTrak® Chile 2018*

Como se puede evidenciar, la reputación es un sentimiento positivo que logra causar admiración, buena estima y confianza hacia una institución. De aquel sentimiento, dependerá la continuidad empresarial. La pérdida de este intangible podría afectar el rendimiento de la organización, abriendo oportunidades al resto de corporaciones de mejorar los servicios y propuestas.

En este sentido, Fuentes (2009) sostiene que para mantener enganchados a los colaboradores este tipo de comunicación puede ser transmitida por medio de contactos directos, periódicos o informes. La segunda se refiere al proceso de comunicación que ocurre entre los niveles jerárquicos superiores cuando analizan las necesidades de los empleados.

Según lo dicho anteriormente, la comunicación en las organizaciones requiere constante interacción para poder llevar a cabo sus objetivos, procesos o actividades. Si los colaboradores se sienten motivados habrá mayor productividad, apoyo y participación entre las distintas áreas generando que cada uno se comprometa a trabajar en equipo. A partir de ello, el equipo de comunicación elegirá los canales o herramientas para la difusión de mensajes internos.

## 1.2 Marco Conceptual

### Identidad e imagen corporativa

En la actualidad, los atributos de la imagen han revolucionado las cadenas empresariales debido a su alto potencial diferenciador; su implementación no sólo fortalece la marca institucional sino también sus competencias corporativas. Según Gallego (2008), la imagen corporativa es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de un conjunto de imágenes que con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior.

Dicho de otra forma, la imagen es la representación gráfica que la audiencia construye sobre una organización. Tan frágil, que podría romperse en minutos y desencadenar una mala reputación ante la ciudadanía.

Por tal motivo, resulta necesario transformar la imagen corporativa en mensajes atractivos que fomenten el conocimiento y la obtención de información para los clientes de cualquier organización. Debido a esto, las organizaciones buscan que sus colaboradores se conviertan en "aliados" para promover una imagen institucional integra, responsable e innovadora

Scheinsohn (1998) define la imagen como un proceso de conceptualización llevado a cabo por el Público, quien metaboliza un conjunto de estímulos transmitidos por la corporación. Por otro lado, Pintado (2013) sostiene que es una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo.

Debido a ello, las organizaciones en la actualidad se esfuerzan por cuidar aquellos atributos y características que generan un enfoque distintivo y duradero entre las diferentes audiencias.

**Reputación y Posicionamiento**

Hoy en día, los consumidores han evolucionado de manera abismal. Tal ha sido su poder, que los roles de los stakeholders poseen mayor actividad gracias a las nuevas tecnologías. Sin embargo, esta interrelación podría generar ventajas competitivas debido a la transparencia de información organizacional.

Por su parte, Ritter (2013) reconoce que la reputación es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo.

Mientras Villafañe (2004) define a la reputación corporativa como el reconocimiento que los stakeholders de una organización hacen de su comportamiento corporativo mantenido a largo del tiempo a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general.

La pérdida del intangible impacta invasivamente en rendimiento de la organización, abriendo oportunidades al resto de corporaciones de innovar y aportar valor a los grupos de interés. Desde ese punto de vista, Díaz (2004) asevera que la reputación corporativa es el reconocimiento que los stakeholders de una compañía hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado de cumplimiento de su compromiso con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiera, y a la comunidad en general.

Por ese sentido, para evitar crisis comunicacionales la organización deberá trabajar en estrategias que permitan la socialización de sus valores objetivos institucionales para que la imagen visualizada por los stakeholders permanezca en la mente humana.

**Marketing Interno y Cultura Organizacional.**

Para el mejoramiento de la imagen es necesario desarrollar estrategias que permitan posicionar la cultura organizacional con nuestros colaboradores. Por ese sentido, Arrollo (2015) sostiene que el marketing interno se convierte en una estrategia clave para responder a los desafíos de un mundo lleno de exigencias, como el actual.

Al establecer un vínculo entre el marketing interno y la gestión del talento humano las organizaciones deberán considerar a los trabajadores como “cliente interno” para que puedan

vender los servicios, cultura, beneficios y políticas de forma correcta. A través de esta estrategia, se intenta no sólo incrementar el rendimiento de la empresa sino también la satisfacción, motivación y vínculo de pertenencia entre sus colaboradores.

Mientras, a la cultura corporativa se la conoce como la columna vertebral de la organización, debido a la importancia que cumple durante el funcionamiento y operatividad en la empresa. Asimismo, les otorga a sus colaboradores los principios, normas, políticas, creencias y valores establecidos por la alta gerencia.

En ese sentido, Capriotti (2009) la define como una serie de parámetros que permitirán establecer características y determinar el grado de fortaleza o arraigo que tienen con la organización. De ese modo, se pretende que instituciones de carácter público, privado o mixto generen actividades que fomenten los valores corporativos entre sus colaboradores con el propósito de mostrar una imagen sólida y bien establecida.

Por otro lado, Villafañe (1999) sostiene que la cultura corporativa contribuye a la construcción de la identidad corporativa, fomenta el sentido de pertenencia y orgullo corporativo, favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial y determina el clima interno para el buen funcionamiento del desempeño.

El enfoque de los autores citados es interesante porque el éxito de una organización se genera conjuntamente con sus colaboradores, a través de diversos factores. Entre los más importantes está la comunicación e imagen corporativa. Al proyectar una imagen fuerte, sólida y confiable hacia el exterior es posible que ocupemos un espacio dentro de la mente de los consumidores.

## 1.3 Marco Contextual

### Descripción Del Hospital Teodoro Maldonado Carbo

El Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo fue inaugurado el 7 de octubre del 1970 en la ciudad de Guayaquil, ofreciendo servicios de salud a los afiliados de la Seguridad Social en todo el Ecuador.

Es considerado de acuerdo a lo establecido en la resolución CD. 468 expedida el 30 de mayo del 2014, como una unidad médica de mayor complejidad, de referencia zonal, que presta atención de salud en hospitalización, y ambulatoria en cirugía clínica y cuidado materno – infantil, medicina crítica, trasplantes, enfermería y auxiliares de diagnóstico y tratamiento, y cuyas actividades asistenciales se complementan como organismo integrante de la Red Pública de Salud

**Misión**: Brindar atención de salud especializada a través de estándares nacionales e internacionales para los afiliados, derecho habientes de la seguridad social y beneficiarios de la Red Pública Integral de Salud contribuyendo al Buen Vivir.

**Visión**: Ser reconocidos a nivel nacional por la excelencia en la atención médica especializada promoviendo una cultura de mejoramiento continuo, fomentando la investigación científica y docencia dentro de instalaciones modernas, dotadas con

equipamiento especializado y tecnología de punta a fin de garantizar las mejores condiciones de la población atendida.

**Valores institucionales:**

| | |
|---|---|
| Integridad | Demostrar una actitud proba e intachable en cada acción encargada |
| Vocación de Servicio | La labor diaria se cumplirá con entrega incondicional y satisfacción |
| Respeto | Todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio por lo que se respetará su dignidad y atenderá sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos |
| Lealtad | Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos |
| Compromiso | Invertir al máximo las capacidades técnicas y personales en todo lo encomendado |
| Justicia | Velar porque toda la población tenga las mismas oportunidades de acceso a una atención gratuita e integral con calidad y calidez |
| Inclusión | Se reconocerá que los grupos sociales son distintos, por lo tanto se valorará sus diferencias, trabajando con respeto y respondiendo a esas diferencias con equidad |

*Ilustración 1 Elaboración propia*

De acuerdo al plan estratégico 2016-2017 el departamento de Comunicación Social trabaja arduamente por potenciar la comunicación de manera eficaz entre sus colaboradores

| DESAFÍO ESTRATÉGICO | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS GLOBALES | ESTRATEGIA ESPECÍFICA |
|---|---|---|---|
| COMUNICACIÓN | OBJETIVO 1 IMPULSAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | EG1 ELABORAR PROCEDIMIENTOS QUE FORTALEZCAN LA COMUNICACIÓN FORMAL | EE1 ELABORAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO |
| | | EG2 IMPULSAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA | EE1 ELABORAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO |
| | | EG3 SOCIALIZAR PROCESOS INTERNOS | EE1 (GESTIONAR EL USO DE HERRAMIENTAS TIC'S (INTRANET, WEB) |
| | | EG4 INCREMENTAR LA COHESIÓN ENTRE LAS PERSONAS QUE FORMAN LA ORGANIZACIÓN | EE1 IMPLEMENTAR HERRAMIENTAS Y ACTIVIDADES QUE MANTENGAN ACTITUD DE ESCUCHA ACTIVA ENTRE LOS MIEMBROS DEL HOSPITAL |
| | | | EE2 POTENCIAR ACTIVIDADES SOCIALES INTRA Y EXTRA INSTITUCIONALES |
| | OBJETIVO 2 POTENCIAR LA COMUNICACIÓN INTERINSTITUCIONAL | EG1 APERTURAR ESPACIOS DE DIÁLOGOS CON LA RED INTEGRAL DE SALUD | EE1 POTENCIAR COMUNICACIÓN INTERPERSONAL CON LOS RESPONSABLES O NEXOS DE LA RED INTEGRAL DE SALUD |
| | | | EE2 ESTABLECER CANALES FORMALES TRIMESTRALES PARA SOCIALIZAR RESULTADOS Y NUDOS CRÍTICOS DEL HOSPITAL (INFORMES) |

*Figura 4Plan Estratégico 2016- 2017 HTMC*

La Jefatura de Comunicaciones trabaja directamente con la Gerencia General del HTMC y brinda apoyo a cada coordinación o jefatura del área administrativa y asistencial con el propósito de difundir y socializar proyectos, acciones, avances y resultados institucionales.

Y de acuerdo a lo establecido en su Plan de Comunicación, 2018 desarrolla acciones a beneficio de sus grupos de interés, adaptando la información a un lenguaje de fácil

entendimiento. La ejecución de dicho plan se encuentra ligado a la resolución No. C.D. 468 en el artículo 42 y se regulan con el calendario anual de la (OMS) Organización Mundial de la Salud.

La jefatura de comunicaciones del HTMC ha elaborado este cuadro, donde se grafica el grupo de interés interno y externo, con el que se interactúa habitualmente




*Figura 5 fuente: Plan de Comunicación HTMC, 2018*

De acuerdo a sus actividades expuestas en el Plan de Comunicación, 2018 realizan las siguientes activaciones dentro de la casa de salud, comprenden:

- Diseñar, planificar e implementar estrategias integrales de comunicación y relaciones públicas de la Unidad Médica.

- Planificar, dirigir e implementar herramientas de comunicación e información para difusión a público interno y externo, así como campañas comunicacionales

- Coordinar la agenda informativa de la Gerencia General.

- Coordinar la relación con los medios de comunicación a fin de contar con espacios necesarios para promover y difundir las acciones y proyectos de la Unidad Médica que generen valor agregado y contribuyan a mejorar la percepción del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la ciudadanía.

- Coordinar una estrategia de comunicación oficial para atender solicitudes de información de medios de comunicación, de conformidad con las directrices institucionales.

- Proponer líneas de acción estratégica y técnica relacionadas con el impacto comunicacional de las actividades de la Unidad Médica.

- Generar información de la Unidad Médica para su difusión.

- Evaluar investigaciones periodísticas y encuestas de opinión pública sobre temas de interés de la Unidad Médica.

- Coordinar el cumplimiento de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

- Elaborar el plan operativo anual de la unidad.

- Manejo de crisis mediáticas que puedan afectar a la imagen de la institución y sus autoridades.

- Las demás funciones y responsabilidades constantes en la ley, reglamentos, y las que sean dispuestas por la máxima autoridad de la Unidad Médica.

Por otro lado, el departamento de comunicaciones establece siete campañas que contribuyen a la comunicación interna del nosocomio.

| CAMPAÑA | OBJETIVO | IMPLEMENTACIÓN |
|---|---|---|
| **1.** HIGIENE DE MANOS | Promover los 5 momentos en la higiene de manos como medida de prevención contra las enfermedades bacterianas. | INFOCHANELS<br>CARTELERAS/MAILING<br>SEMINARIO DE INDUCCIÓN |
| **2.** CORRECTO USO DEL MANDIL | Socializar sobre el correcto uso del mandil de acuerdo a la Organización Mundial de la Salud. | MATERIAL POP<br>CARTELERAS/MAILING<br>SEMINARIO DE INDUCCIÓN |
| **3.** ENTORNOS SALUDABLES | Sensibilizar sobre los riesgos de ingerir alimentos en las áreas de trabajo dentro de un nosocomio. | MATERIAL POP<br>CARTELERAS/MAILING<br>SEMINARIO DE INDUCCIÓN |
| **4.** USO DE CREDENCIALES | Concientizar al personal administrativo y asistencial sobre el uso de la credencial dentro del HTMC. | MATERIAL POP<br>CARTELERAS/MAILING<br>SEMINARIO DE INDUCCIÓN |
| **5.** PROTOCOLOS DE SEGURIDAD DEL PACIENTE | Socializar las guías de mejora para la reducción de riesgos que se encuentran en el App: https://apps.htmc.gob.ec/htmc/public/protocolos/gestorDetallado.jsf?fId=0 | MAILING<br>SEMINARIO DE INDUCCIÓN<br>VIDEO INDUCCIÓN |
| **6.** APRENDIENDO JUNTOS | Implementar una estrategia de retroalimentación que identifique las necesidades y motivaciones del grupo de interés. | CARTELERA/MAILING<br>REDES SOCIALES<br>AULA VIRTUAL |
| **7.** INFORMATIVOS HTMC | Socializar periódicamente la licencia de salud vigente de la institución para generar confianza en la comunidad.<br><br>Socializar periódicamente la misión, visión y valores corporativos d la institución al público interno y externo.<br><br>Implementar protocolo para manejo de crisis mediáticas. | CARTELERAS<br>ZONAS DE ACCESO<br>AREAS DE ATENCIÓN<br><br>CARTELERAS/MAILING<br>PAGINA WEB<br>REDES SOCIALES<br><br>NOTA ACLARATORIA<br>RUEDA DE PRENSA<br>REDES SOCIALES<br>MAILING |

*Figura 6 Plan de Comunicación HTMC,2018*

# 2. Marco Metodológico

## Metodología del proceso de investigación

### 2.1 Método empleado

El presente trabajo de investigación posee un enfoque mixto, porque se abordan aspectos cualitativos y cuantitativos. El primer enfoque agrupa datos tabulados de las encuestas, tanto de los directivos, como subordinados. Mientras, que para conocer puntos de vista sobre problemas existentes se desarrollaron entrevistas individuales al personal de la institución para observar el flujo de la comunicación entre departamentos.

Gómez (2006) Señala que el ideal en una investigación, es recolectar datos cuantitativos y cualitativos respecto a un problema de investigación, utilizando diversas herramientas (por ejemplo: escalas estandarizadas, observación cualitativa, entrevistas abiertas, sesiones de enfoque y análisis cualitativo del contenido) Asimismo, Schettini (2015) define que la investigación cualitativa tiene un potencial muy importante para el estudio de la sociedad. Es un tipo de metodología que ha ganado espacio en los círculos académicos. Entendemos que una de las tareas cruciales de este tipo de investigación es el manejo de la información que nos permite la construcción de datos.

Dicho estudio posee un alcance descriptivo- exploratorio porque es una investigación poco estudiada que mediante una evaluación (encuestas) se logró descifrar la problemática existente en la institución de salud.

Sampieri (2010) Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier

otro fenómeno que se someta a un análisis. Asimismo, sostiene Torres (2010) la función principal de la investigación descriptiva es estudiar los rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio. Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. La realización de este tipo de investigación se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

### 2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

| Enfoque | Instrumento | Problema | Características |
|---|---|---|---|
| **Cuantitativo** | Encuesta | Falta de recursos comunicacionales para el fortalecimiento de la imagen interna | Posee un alcance descriptivo porque es una investigación poco estudiada que se fundamenta en la recopilación de datos mediante una evaluación (encuestas) logrando descifrar la problemática existente en la institución de salud. |
| **Cualitativo** | Entrevista | | Mediante un dialogo formal se pudo constatar las falencias comunicacionales que presenta la organización. El entrevistado expone su punto de viste referente a los canales o |

herramientas implementadas dentro de la institución.

Tabla 1 Técnicas e instrumentos Autoría propia

**Encuesta**: Fue aplicada a los colaboradores del Hospital HTMC, a través de un cuestionario de preguntas cerradas que permitieron recopilar datos para diagnosticar la relación entre el manejo de la comunicación interna, la imagen corporativa y la satisfacción de los empleados.

La información recabada a través del cuestionario, se realizó de modo virtual para la comodidad de los trabajadores, los datos fueron organizados de acuerdo a las respuestas para luego añadir las gráficas de la problemática a investigar.

**Entrevista:** A través de preguntas abiertas, el personal asistencial de la institución manifestó sugerencias y recomendaciones para el mejoramiento de la imagen corporativa. Se escogió a dicho personal ya que son los que más transitan en el hospital debido a sus horarios de 24 horas.

Actualmente, El hospital se encuentra atravesando una crisis comunicacional por ese motivo la alta gerencia no accedió a responder ninguna de las preguntas.

### 2.3 Periodo y lugar de investigación

El presente estudio de investigación, se realizó en la ciudad de Guayaquil

## 2.4 Universo, población y muestra

La población está constituida por 3000 servidores públicos pertenecientes al Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo. Se aplicó la fórmula de la investigación finita dando como resultado un tamaño de muestra de 340 personas.

**Tamaño de la muestra**

$$N = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

| Resultado |
| --- |
| 340 |

**Donde:**
**n= Tamaño de la muestra**
**z= valor asociado al nivel de confianza**
**p= Proporción de la población con las características deseadas (éxito)**
**q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)**
**e= Nivel de error dispuesto a cometer**
**N= Tamaño de la población**

## 2.5 Procesamiento y análisis de información

La presente investigación se procedió a analizar y procesar la información de la siguiente manera:

**Tabulación de la información:** La tabulación de datos se realizó mediante el programa Excel, lo que permitió mostrar resultados más acertados y confiables.

**Análisis estadístico:** Una vez recolectada la información se procedió a implementar gráficas con los resultados de la investigación.

**Gráfico:** Para una mejor comprensión se implementó gráficas en barras.

**Unidad de análisis:** Se consideró como unidad de análisis a los empleados del Hospital Teodoro Maldonado Carbo.

## 2.6 Identificación de variables

### Variable independiente (causa)

Comunicación interna

### Variable dependiente (efecto)

Imagen corporativa

| **Comunicación Interna** | |
|---|---|
| **Situación del flujo comunicacional** | Vertical, descendente y ascendente |
| **Información comunicacional** | Frecuencia ( Diariamente, semanalmente, mensualmente) |
| **Imagen corporativa** | |
| **Reputación y posicionamiento** | Vínculo de pertenencia |
| **Identidad corporativa** | Misión, visión, valores |
| **Marketing interno** | Nivel de satisfacción trabajadores |

| Tema | Problema | Variables y dimensiones | Técnica e instrumentos |
|---|---|---|---|
| Plan de comunicación interna para el mejoramiento de la imagen institucional del Hospital de Especialidades Dr. Teodoro Maldonado Carbo | ¿Cómo mejorar la comunicación interna en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo de manera que favorezca el fortalecimiento de la imagen institucional? | Variable independiente<br>• Comunicación interna<br>Variable dependiente<br>• Identidad corporativa<br>• Marketing interno<br>• Reputación y posicionamiento | Encuesta<br>Entrevista<br>Cuestionario de preguntas |

*Tabla 2 Matriz de consistencia, autoría propia*

# Análisis de Resultados

## 3. Resultados de la investigación

A continuación se detalla la información obtenida a través de las encuestas realizadas a 340 colaboradores del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo, mismas que fueron realizadas online gracias a la herramienta  Google form.

### 3.1 Resultado de la encuesta

**a) Género:**

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| FEMENINO | 100 | 37% |
| MASCULINO | 240 | 63% |
| TOTAL | 340 | 100% |

*Tabla 3 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019*

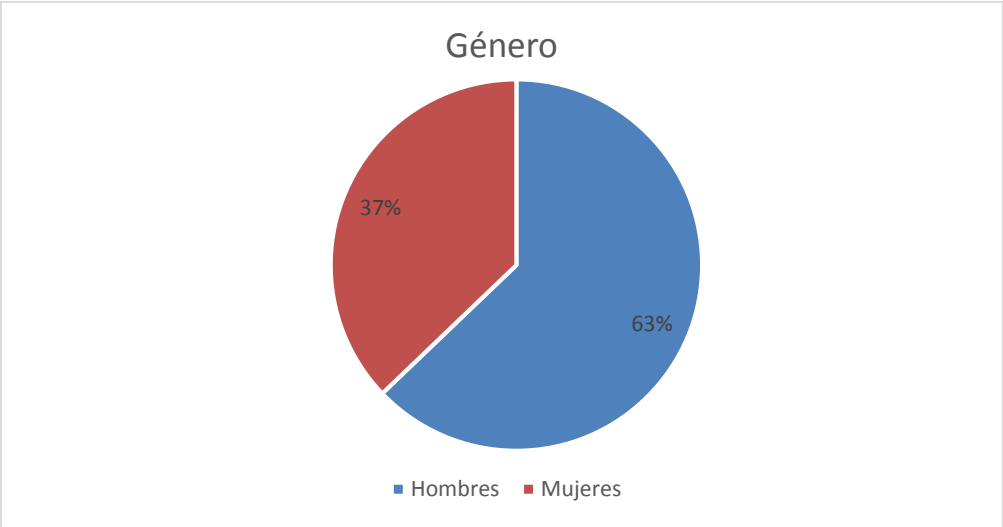


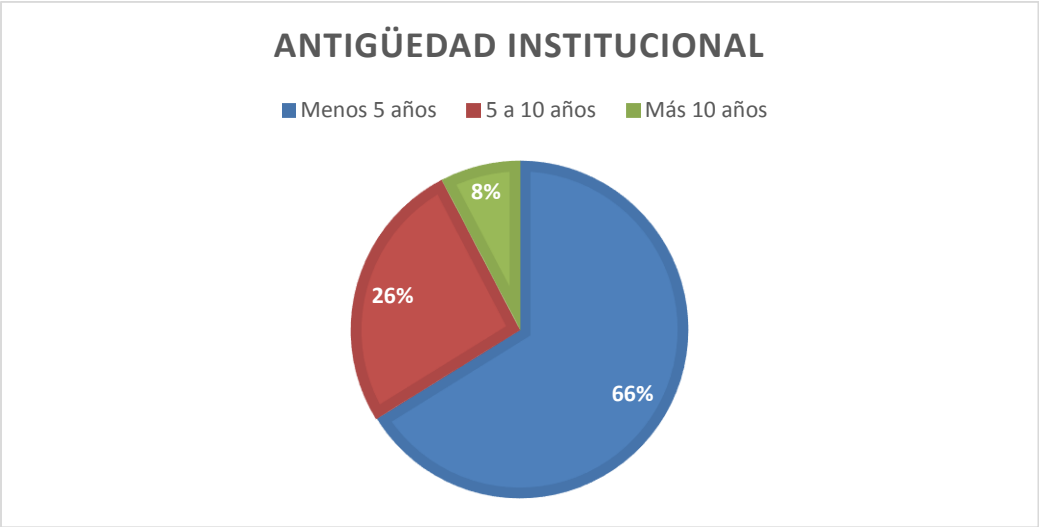

*Figura 7 Distribución por género, encuesta HTMC 2019*

Los resultados obtenidos en esta pregunta determina que la mayoría de encuestados fueron de género masculino (63%), mientras que el 37% de las respuestas fueron realizadas por mujeres que transitan por los distintos departamentos administrativos, áreas críticas, quirófanos, entre otros.

**b) Tiempo de antigüedad en la institución**

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| MENOS DE 5 AÑOS | 225 | 66% |
| ENTRE 5 A 10 AÑOS | 89 | 26% |
| MÁS DE 10 AÑOS | 26 | 7% |
| TOTAL GENERAL | 340 | 100% |

*Tabla 4Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019*




Dentro de la investigación observamos un alto índice de funcionarios que trabajan para la institución en un tiempo menor a los 5 años (66%) mientras el 26% aseguró haber trabajado entre los 5 a 10 años y una minoría (8%) manifestó tener más de 10 años, lo que significa que los funcionarios no disponen de estabilidad laboral. Entre las causas más frecuentes son los cambios administrativos o políticos en dónde la alta gerencia se encarga de reclutar su propio personal.

1) **Señale los canales de comunicación interna que usted conoce?**

| **RESPUESTA** | **CANTIDAD** | **PORCENTAJE** |
|---|---|---|
| CORREO ELECTRÓNICO | 322 | 94,7% |
| BLOG | 20 | 5,9% |
| CARTELERAS | 79 | 23,2% |
| REUNIONES DE EQUIPO | 81 | 23,8% |
| EVENTOS SOCIALES | 21 | 6,2% |
| CHATS INTERNO | 93 | 27,4% |

| | | |
|---|---|---|
| BUZÓN DE SUGERENCIAS | 17 | 5% |
| TELÉFONO | 49 | 14,4% |
| TOTAL GENERAL | 340 | 100% |

*Tabla 5 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019*

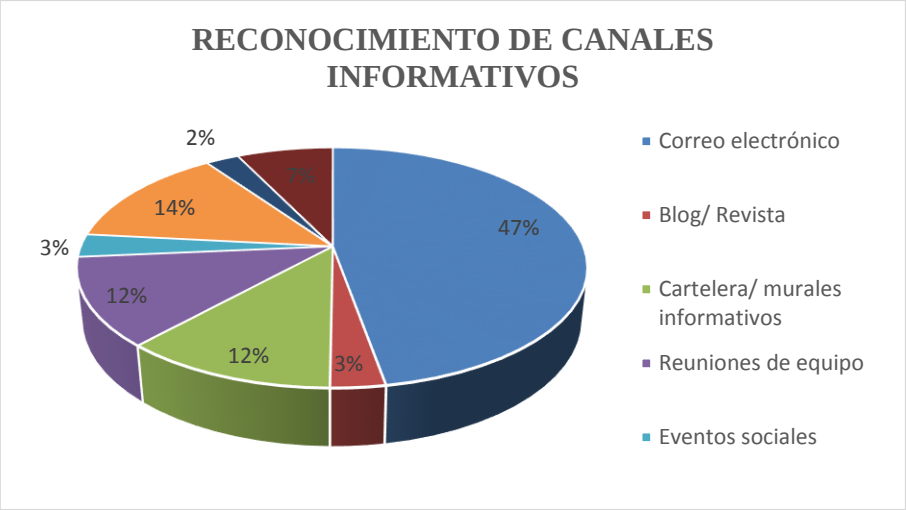



*Tabla 6 Tipos de canales de comunicación interna*

En esta gráfica se observa que el medio de comunicación de mayor frecuencia son los correos institucionales, una red de comunicación interna de la entidad de salud utiliza como medio de conexión para mantener a sus colaboradores para difundir noticias o comunicados. Otra herramienta que identifican con claridad son los chats internos, las reuniones de trabajo y las conversaciones telefónicas. Por otro lado, los stakeholders confunden las carteleras y murales informativas implementadas para informarle al público externo sobre campañas de comunicación, mientras una minoría no logra identificar si la organización posee o no el resto de herramientas.

2) ¿Usted conoce e identifica claramente las normas o reglamentos internos de la organización (misión, visión, objetivos institucionales)

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| SI | 77 | 22,6% |
| NO | 236 | 69,4% |
| TALVEZ | 27 | 7,9% |
| TOTAL | 340 | 100% |

Tabla 7Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019

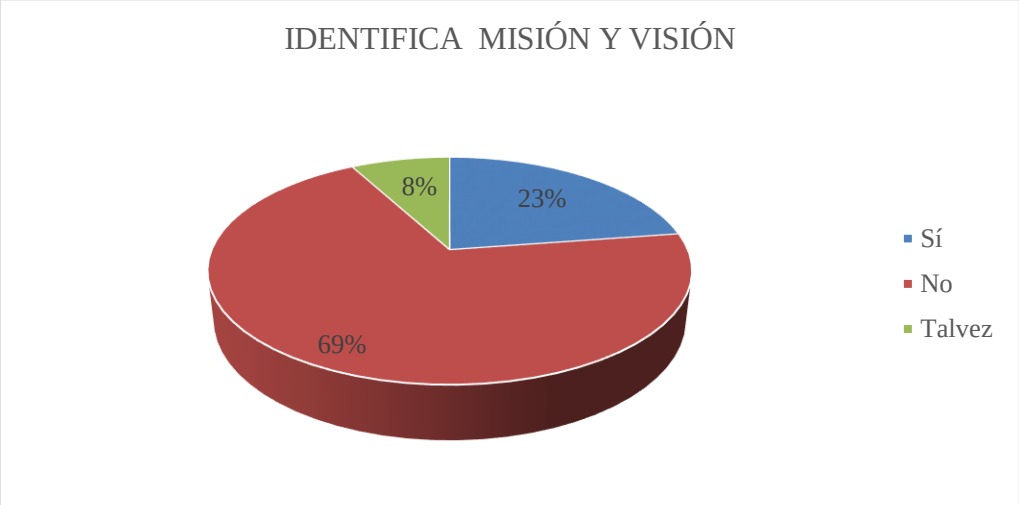



*Tabla 8 Identificación de cultura organizacional*

De acuerdo a los resultados obtenidos el 69% de los encuestados indicó que desconoce los reglamentos y normas utilizadas por la organización y solo el 23% aseguró que identifica con claridad su cultura organizacional.

3) Considera usted que los diversos medios de comunicación que utiliza la organización actualmente son suficientes para mantenerlo informado?

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| SI | 41 | 12,1% |
| NO | 278 | 81,8 % |
| TALVEZ | 21 | 6,2% |
| TOTAL | 340 | 100% |

*Tabla 9 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019*

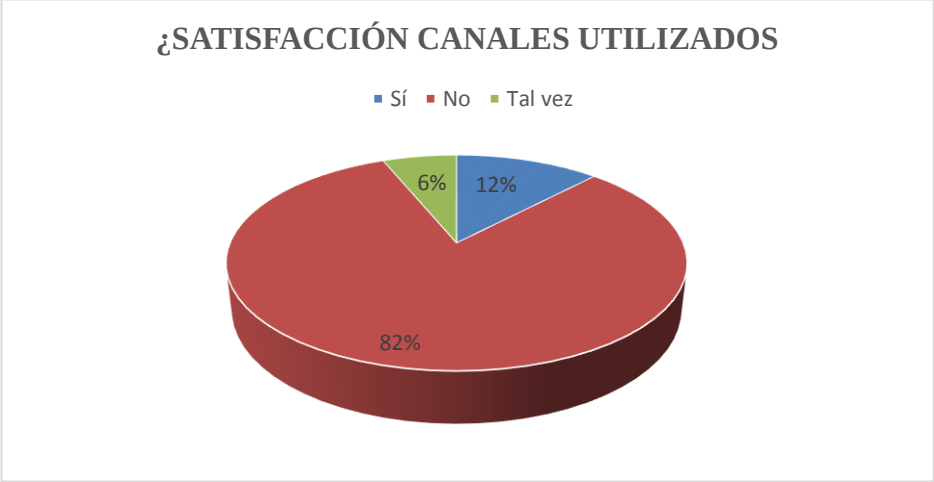



*Figura 8 Satisfacción canales utilizados*

Más del 82% de los encuestados afirman que los actuales métodos implementados por la organización para informar a sus colabores es insuficiente. Un porcentaje menor considera que los medios habituales son óptimos para el buen desempeño de la comunicación interna.

4) Cuál es su nivel de satisfacción de la información que es publicada en los distintos medios y canales de comunicación que utiliza la organización actualmente?

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| MUY INSATISFECHO | 11 | 3,2% |
| INSATISFECHO | 199 | 58,5% |
| INDIFERENTE | 75 | 22,1% |
| SATISFECHO | 41 | 12,1% |
| MUY SATISFECHO | 14 | 4,1 |
| TOTAL | 340 | 100% |

*Tabla 10 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019*

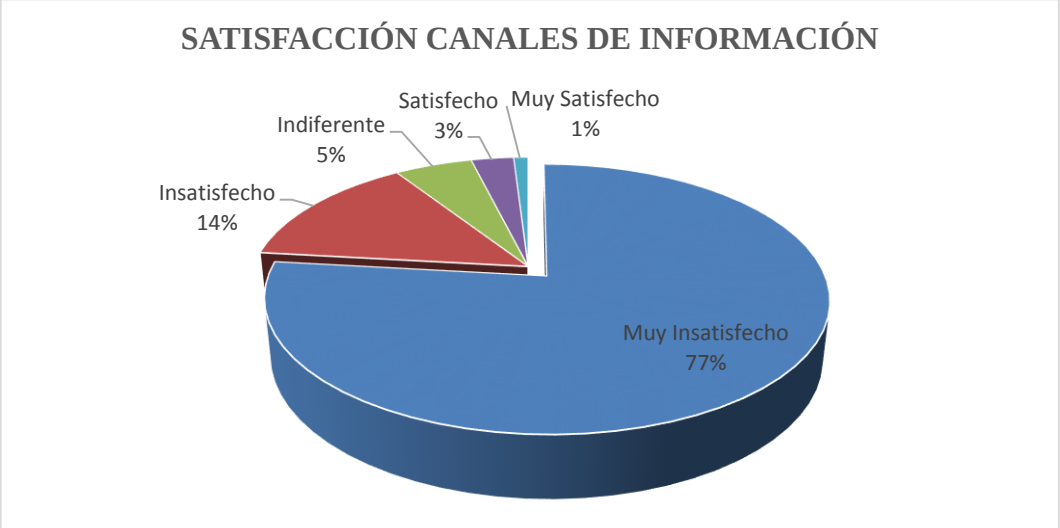



*Tabla 11 Nivel de satisfacción brindada*

El 77% del personal encuestado le otorgaron una valoración negativa a los distintos canales de información que utiliza actualmente la institución sanitaria. Asimismo, se refleja un 3% de los colaboradores satisfechos, mientras un 5% se mantiene indiferente con las herramientas de difusión interna.

5) **¿**Con que frecuencia el departamento de comunicación le informa sobre las novedades/información de la organización?

| **RESPUESTA** | **CANTIDAD** | **PORCENTAJE** |
|---|---|---|
| DIARIAMENTE | 25 | 7,4% |
| SEMANALMENTE | 39 | 16,8% |
| MENSUALMENTE | 57 | 22,1% |
| NUNCA | 214 | 64,2% |
| TOTAL | 340 | 100% |

Tabla 12 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019

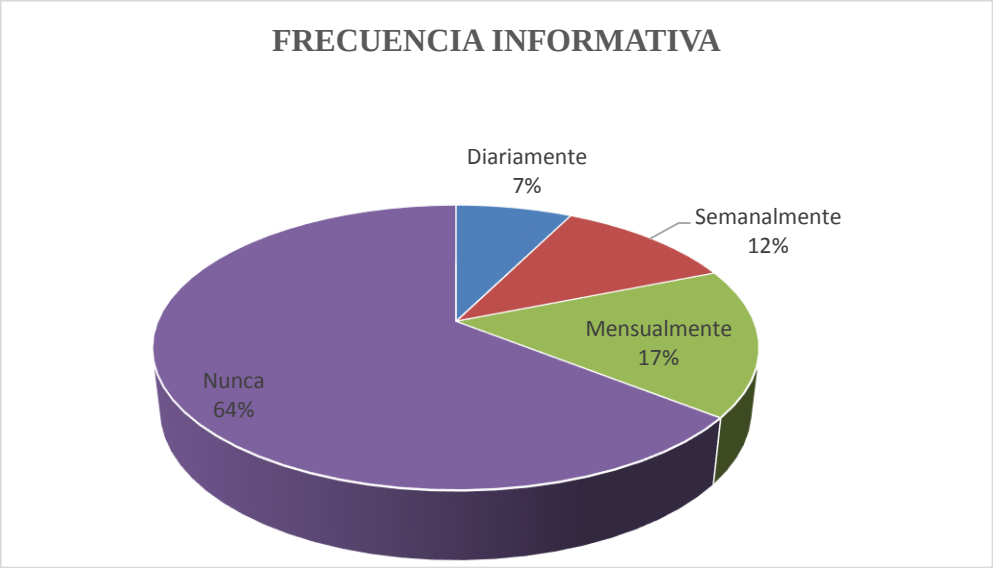



*Figura 9 Frecuencia de información difundida*

En este cuadro podemos observar que la mayoría de los colaboradores encuestados considera que el departamento de comunicación no difunde información sobre las novedades o acontecimientos de manera constante. Un 64% indica que nunca son comunicados, mientras un 16,8% considera que la información es difundida mensualmente, un 11,5% es informado de manera semanal y un 7,4% piensa que diariamente son expuestos a contenidos informativos.

6) Con relación a las funciones que desempeña en esta institución identifique su nivel de satisfacción

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| MUY INSATISFECHO | 11 | 3,2% |
| INSATISFECHO | 182 | 53,5% |
| INDIFERENTE | 81 | 23,8% |
| SATISFECHO | 49 | 14,4% |
| MUY SATISFECHO | 17 | 5% |
| TOTAL | 340 | 100% |

Tabla 13Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019

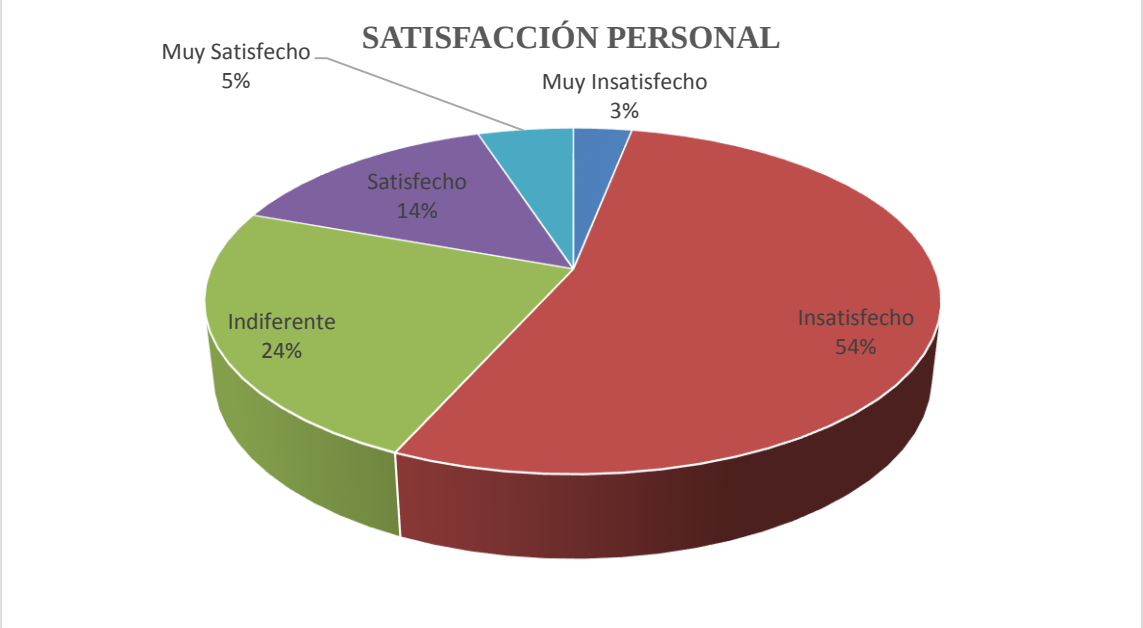



*Figura 10 Satisfacción de función de desempeño*

La falta de motivación por parte de la organización hacia los empleados ha ocasionado que el 54% estén insatisfechos con su desenvolviendo laboral, un 14% se encuentra satisfecho y un 24% le es indiferente su nivel de satisfacción dentro de sus obligaciones asignadas.

7) Cómo definiría la relación de comunicación con su jefe inmediato

| **RESPUESTA** | **CANTIDAD** | **PORCENTAJE** |
|---|---|---|
| MUY INSATISFECHO | 6 | 1,8% |
| INSATISFECHO | 190 | 55,9% |
| INDIFERENTE | 76 | 22,4% |
| SATISFECHO | 41 | 12,1% |
| MUY SATISFECHO | 27 | 7,9% |
| TOTAL | 340 | 100% |

Tabla 14 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019

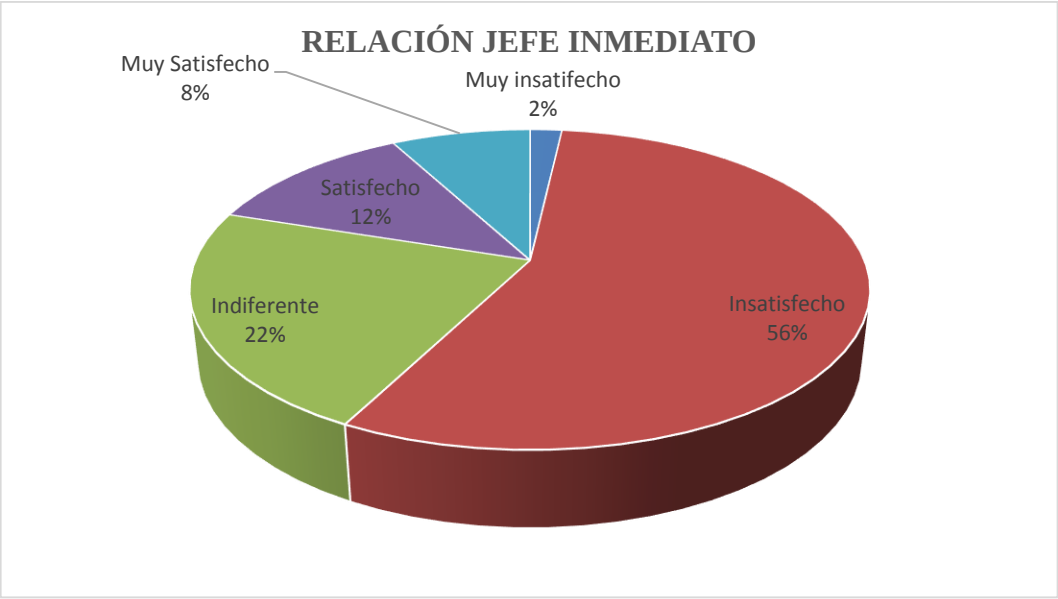



Figura 11Relación con Jefe inmediato

En relación con su jefe inmediato el 56% del personal encuestado se encuentra insatisfecho con su método de liderazgo y comunicación, mientras un 12,1 % afirma estar satisfecho con su sistema unidireccional de comunicación.

8) Recuerda alguna campaña que destaque los valores institucionales o alguna campaña realizada hacia el personal interno

| **RESPUESTA** | **CANTIDAD** | **PORCENTAJE** |
|---|---|---|
| SI | 43 | 12,6% |
| NO | 277 | 81,5 % |
| TALVEZ | 20 | 5,9 % |
| TOTAL | 340 | 100% |

Tabla 15 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019

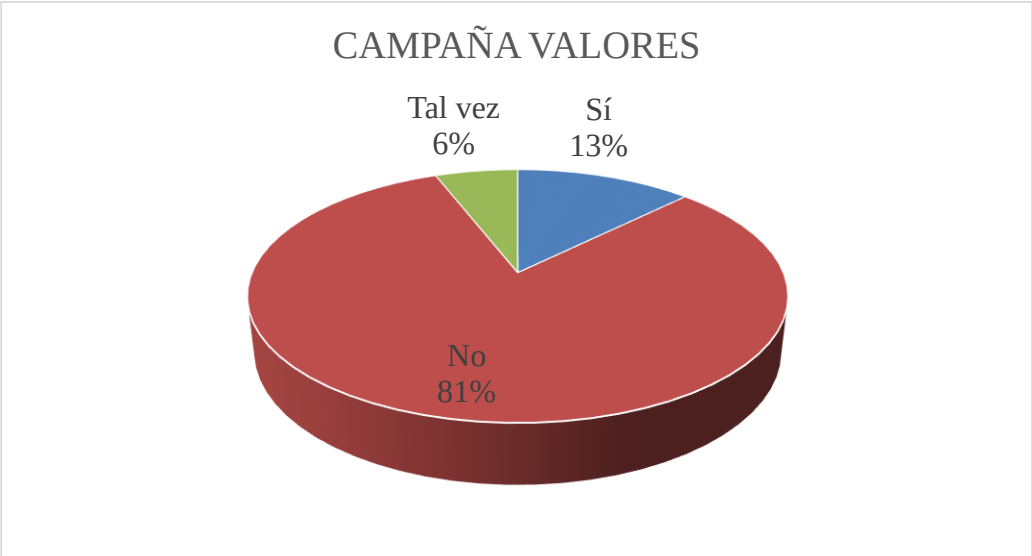



*Figura 12 Difusión de Cultura Organizacional*

La gráfica indica que el 81% de la población investigada sostiene que el departamento de comunicaciones no ha realizado campañas que permitan identificar los valores institucionales. Asimismo, una minoría afirma que el 13% de los colaboradores reconocen haber presenciado diversas campañas para mantener la identidad corporativa.

9) Qué tipo de percepción considera que tiene la ciudadanía acerca de la institución

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| BUENA | 33 | 9,7% |
| MUY BUENA | 10 | 2,9% |
| REGULAR | 104 | 30,6% |
| MALA | 193 | 58,8% |
| TOTAL | 340 | 100% |

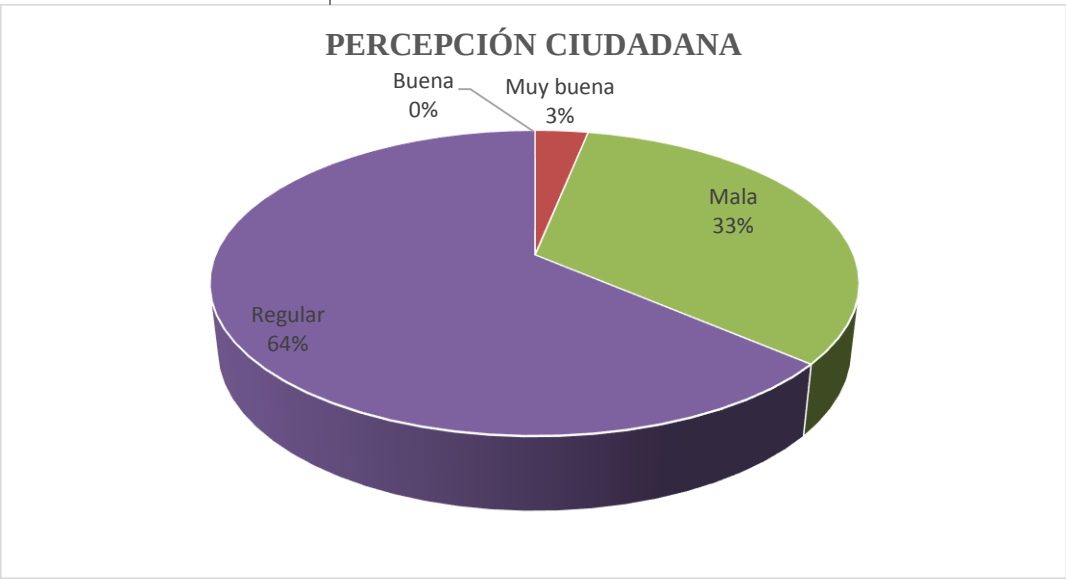



Figura 13 Percepción ciudadana

Los encuestados reconocieron que la percepción de la ciudadanía es mala, con un 33% la muestra indicó que posee una imagen negativa. Sin embargo, el 64% sostiene que la opinión ciudadana es regular, mientras un 3% cree que es positiva.

10) Considera necesario desarrollar programas internos para satisfacción de los empleados

| RESPUESTA | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|---|---|---|
| SI | 293 | 86,2% |
| NO | 37 | 10,9 % |
| TALVEZ | 10 | 2,9 % |
| TOTAL | 340 | 100% |

Tabla 16 Obtenido de la encuesta al personal del HTMC, por Granda , 2019

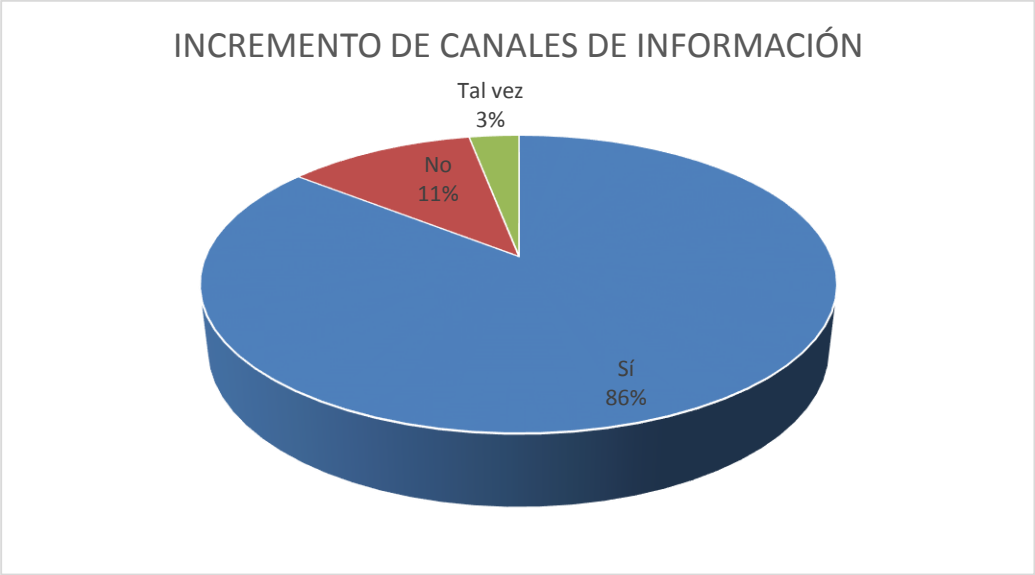



*Figura 14 Incremento de canales informativos*

La mayoría de los colaboradores encuestados consideran que es necesario incrementar los programas internos para mejorar la satisfacción de sus trabajadores. Un 86% respondió que sí, mientras el 11% sostiene que no son necesarios nuevas estrategias para mejorar el clima laboral.

La última pregunta brindó la opción de que los empleados sugieran métodos o actividades para el mejoramiento de la comunicación interna en el nosocomio, entre las más importantes están:

- Crecimiento laboral
- Capacitaciones médicas
- Comunicación entre las áreas
- Conferencias motivadoras para atender mejor al cliente enfocadas en la atención humanizada
- Incentivos para empleados
- Reconocimientos laborales
- Actualizaciones médicas
- Fomentar el compañerismo
- Programas de integración
- Programas de becas académicas

## 3.2 ENTREVISTA

**Entrevista a, Carlos Moyano, médico residente del HTMC**

1. **Cómo es el ambiente laboral en la Institución?**

Sin lugar a dudas el ambiente laboral es una de las cosas más importantes para que un trabajador pueda rendir al cien por ciento. En un hospital más aún, ya que si bien cierto el estrés de las guardias, el enfrentarse a casos de alta complejidad así como a pacientes conflictivos, se crea un poco de cansancio tanto físico como emocional y eso conlleva a que algunos se tornen un tanto hostiles e interfieran en el ambiente laboral; que generalmente en áreas de mayor conflicto dentro de un hospital (emergencia- quirófano) se ven afectadas a menudo.

2. **¿Cómo percibe la comunicación dentro del hospital?**

La comunicación en un hospital es fundamental para poder identificar correctamente un paciente. Por ese motivo, los especialistas de salud se encuentran en constante monitoreo debido al alto riesgo que corre el paciente durante su estancia hospitalaria.

No obstante, si nos referimos a la forma de comunicarnos internamente creería que se podrían mejorar las vías de difusión con el propósito de mantenernos al tanto de los eventos y avances en el hospital.

3. **Considera que los cursos o capacitaciones recibidas han permitido su desarrollo laboral?**

Algunos sí, sin embargo es necesario impartir capacitaciones con temáticas diferentes ya que generalmente tienden a repetir los temas creando desinterés en el personal.

**4. Cree usted que las opiniones de los trabajadores son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?**

Por supuesto, cada área realiza constantes reuniones con su jefe inmediato para trazar metas, estrategias y protocolos en beneficio de la comunidad afiliada.

**5. Que sugerencias darías para mejorar la comunicación interna en tu organización?**

Afianzar los lazos de amistad entre el personal para crear una verdadera familia dentro de la institución.

# 3 Propuesta

Partiendo del análisis de encuestas efectuadas al personal del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo se ha podido detectar diferentes problemas relacionados con la comunicación interna. Por ese motivo, es necesario trabajar en la recuperación de la cultura organizacional, brindando posibles soluciones.

### 4.1 Análisis Situacional

El Hospital Regional del IESS es un hospital de tercer nivel que desde el inicio de sus labores (1970) se ha distinguido y caracterizado por su indeclinable afán de atender, conservar y recuperar la salud de la población beneficiaria del seguro social a sus distintas modalidades. En sus orígenes lideró las acciones médicas de especialidades como cirugía cardiovascular, trasplante y citogenética. Sin embargo, pese a sus esfuerzos por mejorar la opinión de la ciudadanía han descuidado la conexión directa con su cliente interno.

En el análisis situacional se pudo evidenciar que las posibles falencias son de naturaleza comunicativa debido a la falta de motivación y reconocimiento de los colaboradores. Otro factor influyente es la necesidad de que exista una correcta comunicación entre los integrantes de la organización. Y así, establecer una cultura institucional fuerte y duradera.

Para lograrlo, se deberá ejecutar estrategias que permitan la integración de los colaboradores y la alta gerencia con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, incrementar el sentido de pertenencia entre los empleados y la mejora de los niveles de calidad y servicio.

### 4.2 Análisis Foda

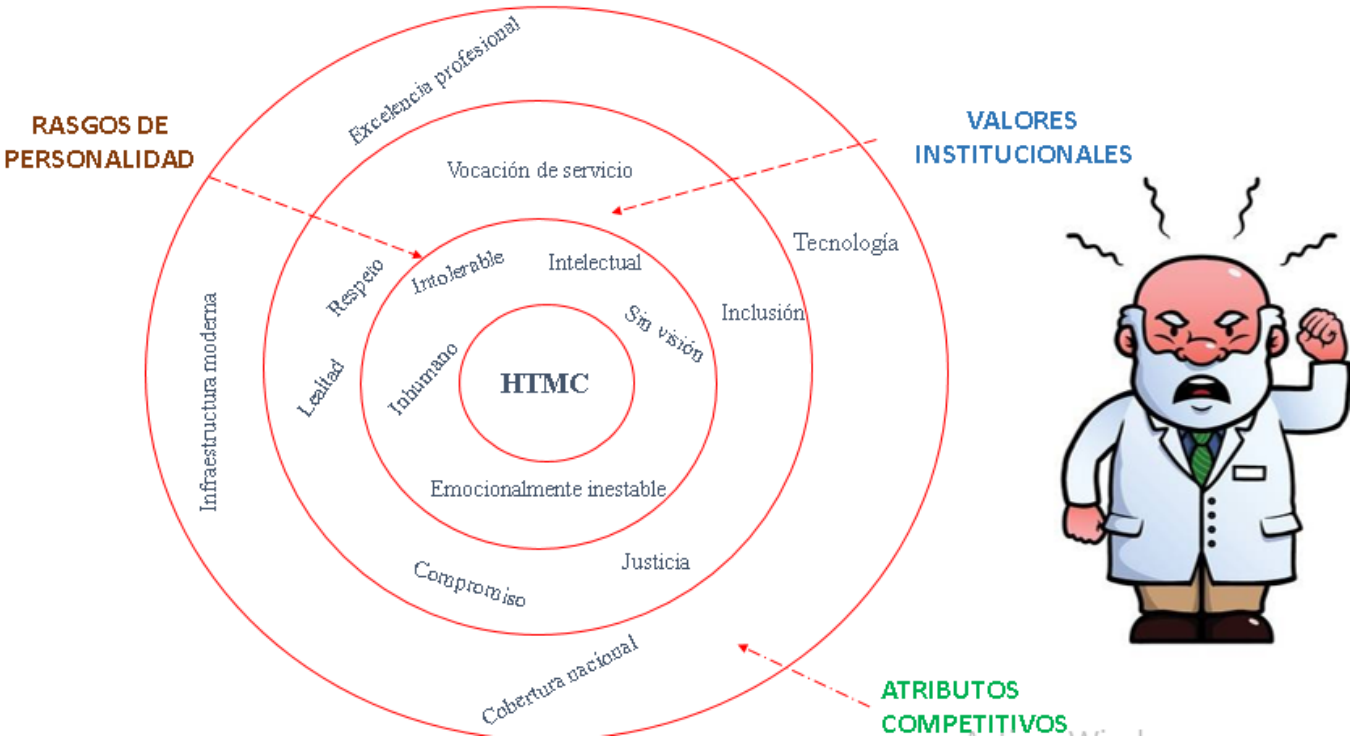
| | |
|---|---|
| 1. Los colaboradores no se encuentran comprometidos con el hospital.<br>**2.** Inestabilidad laboral para los trabajadores<br>**3.** No cuentan con acceso a internet | 1. Su imagen institucional no está posicionada en la mente del consumidor.<br>2. Poca relación con líderes de opinión<br>3. Poca cordialidad e humanización del |

| | |
|---|---|
| libremente.<br>**4.** Clima laboral tenso en la organización<br>**5.** Falta de reconocimiento laboral<br>**6.** Poca difusión de información a los trabajadores.<br>**7.** Poca interacción con seguidores.<br>**8.** Falta de publicidad y promoción<br>9. Poca visibilidad de carteleras informativas. | personal. |
| 1. Talento humano capacitado y con experiencia en áreas administrativas y médicas<br>2. Cooperación entre las unidades de acción para un mejor desempeño de trabajo.<br>3. Ser la única red de Seguridad Social a beneficio de los ecuatorianos | 1. Ser reconocidos a nivel nacional por la excelencia en atención especializada.<br>2. Situarse a la vanguardia de la medicina ecuatoriana. |

**4.3 Análisis Pest**

| | |
|---|---|
| 1. Cambios de reglamentos de salud<br>2. Pérdida de apoyo en convenios internacionales para estudios clínicos y científicos.<br>3. Inestabilidad política | 1. Pérdida de Presupuesto General del Estado<br>2. Aumento de tasa de desempleo. |
| 1. Falta de credibilidad en materia de seguridad de paciente.<br>2. Deficiencias en sistemas de salud Pérdida de credibilidad en atención médica<br>3. La incorrecta atención por parte del personal asistencial y administrativo. | 1. Pérdida de apoyo en equipamiento tecnológico<br>2. Colapso de sistema de atención AS400<br>3. Cartera de servicios cerrada por especialidades.<br>4. No existen aplicaciones médicas a beneficio de la ciudadanía |

## 4.4 Perfil De Identidad Corporativa (PIC)



## 4.5 Mapa De Públicos

| MANTENER SATISFECHOS | CLAVES |
|---|---|
| • Comunidad afiliada<br>• Colaboradores<br>• Médicos especialistas<br>• Proveedores | • Gobierno<br>• Medios de Comunicación<br>• Directivos IESS<br>• Familiar/ acompañante<br>• Comunidad de afiliados Jubilados |
| **CONTROL** | **POTENCIALMENTE IMPORTANTES** |
| • Ministerio de Salud<br>• Líderes de Opinión | • Autoridades HTMC<br>• Unidades médicas privadas<br>• Influencers |

## 4.6 Objetivo General

- Diseñar un plan de comunicación interna para el fortalecimiento de la imagen institucional del Hospital de Especialidades Dr. Teodoro Maldonado Carbo.

## 4.7 Objetivos Específicos

- Difundir campañas comunicacionales para elevar el nivel de satisfacción y clima laboral entre los trabajadores en un lapso de 12 semanas.
- Incrementar en un 100% el nivel de conocimiento sobre cultura, valores y objetivos institucionales en un plazo máximo de 8 meses.
- Recuperar la confianza y credibilidad de la ciudadanía en un 50% en un lapso de 8 meses.

## 4.8 Matriz Estratégica

| Plan de Comunicación Interna | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Estrategia** | **Actividades** | **Objetivo** | **Meta** | **Público** | **Canal** | **Características** | **Duración** | **Responsables** |
| Instauración de la cultura organizacional HTMC | Producción de material audiovisual | Fomentar compromiso por parte de los colaboradores para un mejor rendimiento institucional | Crear lazos de pertenencia con los colaboradores del nosocomio | Personal HTMC | Infochannel, mailing,redes sociales, revista institucional | Bajo el lema "Juntos, somos más" la organización promociona su imagen interna para desarrollar sentido de permanencia entre sus empleados. Y así, recordarles el propósito de salvar vidas. | 6 meses | Dpto de Comunicación |
| Incremento de canales comunicacionales | Elaboración de revista informativa | Mejorar el acceso de la información de los trabajadores mediante la creación de una revista digital | Mantener informado a los colaboradores de la institución de salud | Personal HTMC | revista institucional, mailing, whatsapp | De manera interactiva se pretende informar sobre los avances y eventos que organice la organización. "Dr. Teo, lo cuenta" | 12 meses | Dpto de Comunicación |
| | Elaboración de video institucional | Mostrar al equipo humano como fuente de experiencia, conocimiento y dedicación. | Elevar la credibilidad del personal asistencial de la institución | Personal HTMC, Comunidad Afiliada | Infochannel, mailing,redes sociales, revista institucional | "Salvando vidas" narra la historia de hombres y mujeres reales que pretenden ejercer la medicina de manera profesional, humanista y solidaria | 12 meses | Dpto de Comunicación |
| Espacios de integración y desarrollo profesional | Capacitaciones y congresos | Incrementar la formación académica de los colaboradores con mayor eficiencia. | Fortalecer el nivel acádemico del personal de salud | Personal HTMC | Revista institucional, mailing, Whatsapp | Para mejorar el clima laboral del personal asistencial se pretende buscar alianzas a nivel de hospitales, ya sean nacionales o internacionales para que nuestros especialistas puedan participar en congresos de alta gama | 12 meses | Dpto de Comunicación, Directivos HTMC |
| | Actividades de integración | Promover el sentido de permanencia entre los colaboradores de la institución | Fortalecer el trabajo en equipo entre los colaboradores | Personal HTMC | Revista institucional, mailing, Whatsapp, Infochanel | "Rompiendo barreras" pretende armonizar los grupos de trabajo mediante la realización de jornadas de integración anuales | Anualmente | Dpto de Comunicación |
| | Concursos acádemicos | Generar nuevas plazas de trabajo para aquellos profesionales que se encuentran desempeñando funciones que no corresponden a su nivel acádemico | Igualdad de oportunidades entre los colaboradores | Personal HTMC | Revista institucional, mailing, Whatsapp, Infochanel | Mediante concursos acádemicos los colaboradores podrán ser reubicados a nuevas áreas para su crecimiento profesional y salarial. | 3 meses | Dpto de Comunicación |

## 4.9 Cronograma De Actividades

| No | SEMANAS | MEDIO | julio | agosto | septiembre | octubre | noviembre | diciembre | enero | febrero | Mar |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Creación de la propuesta | | | | | | | | | | |
| | Presentación de la propuesta a directivos | | | | | | | | | | |
| | Corrección de la propuesta | | | | | | | | | | |
| | Inicio de campañas institucionales | | | | | | | | | | |
| 2 | **Campaña " Juntos somos más"** | | | | | | | | | | |
| | | Material POP en puntos estrateticos de la organización | | | | | | | | | |
| | | Activaciones con influencers | | | | | | | | | |
| | | Redes Sociales e internet | | | | | | | | | |
| | | Comunicados de prensa- Free Press | | | | | | | | | |
| 3 | **Creación de Revista " Dr. Teo lo cuenta"** | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de artes y diseños | | | | | | | | | | |
| | Entrega de revista a todo el personal (mensual) | Digital e impreso | | | | | | | | | |
| 4 | **"Salvando vidas" video institucional** | | | | | | | | | | |
| | Elaboración de guión | | | | | | | | | | |
| | Realización del audiovisual | | | | | | | | | | |
| | Difusión en redes | | | | | | | | | | |
| | DIfusión interna | Redes Sociales e internet | | | | | | | | | |
| 5 | **Espacios de integración y desarrollo profesional** | Material POP en puntos estrateticos de la organización | | | | | | | | | |
| | | Comunicados de prensa- Free Press | | | | | | | | | |
| | Actividades de integración ( 1 vez al año) | | | | | | | | | | |
| | concursos acádemicos (3 veces al año) | | | | | | | | | | |
| | Capacitaciones médicas ( 2 veces al año) | Comunicados de prensa- Free Press | | | | | | | | | |

## 4.10 Presupuesto

| ACCIÓN | ACTIVIDAD | DETALLE | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|
| Manejo integrado de la comunicación | Free press | Noticias por semana de los productos y sus beneficios | 3 | $ - | $ - |
| | Souvenirs | Plumas | 500 | $ 0,49 | $ 245,00 |
| | | Termos | 200 | $ 1,80 | $ 360,00 |
| | | Llaveros con la marca | 40 | $ 0,50 | $ 20,00 |
| | Material POP | Flayer | 10 | $ 0,58 | $ 5,80 |
| | | Backing " Juntos Somos Más" | 2 | $ 250,00 | $ 500,00 |
| | | Vasos con la marca | 200 | $ 6,00 | $ 1.200,00 |
| | | Camisetas | 200 | $ 10,00 | $ 2.000,00 |
| Uso de medios de comunicación | Redes sociales | Publicación de actividades por mes | 100 | $ - | $ - |
| | Publicaciones en página web | Publicación de actividades | 50 | $ - | $ - |
| Video Institucional | "Salvando vidas" video institucional | Cámara profesional | 1 | $ - | $ - |
| | | Trípode | 1 | $ - | $ - |
| | | Lentes ( 50 mm) | 1 | $ - | $ - |
| | | micrófono corbatero | 1 | $ - | $ - |
| | | Computadora | 1 | $ - | $ - |
| | | Software de edición | 1 | $ - | $ - |
| | Día de Integración | Finca La Gloria | 1 | $ 2.000,00 | $ 2.000,00 |
| | | Refrigerio | 3000 | $ - | $ - |
| | Capacitaciones médicas | Viáticos | 2 | $ 700,00 | $ 1.400,00 |
| | | hospedaje | 2 | $ 490,00 | $ 980,00 |
| | | Se pretende buscar alianzas a nivel de hospitales, ya sean nacionales o internacionales para que nuestros especialistas puedan participar en congresos de alta gama | 2 | $ - | $ - |
| | Posts y videos casuales de personajes en redes | Influencers | $5 | $ - | $ - |
| **TOTAL DE PRESUPUESTO** | | | | | ***$ 8.710,80*** |

## 5. Control y Evaluación

| Resultados esperados | Evaluacion | |
|---|---|---|
| | **Indicador** | **Método** |
| Instauración de la cultura organizacional HTMC | # de funcionarios que participaron en las actividades / # total trabajadores del HTMC | ENCUESTA |
| Incremento de canales comunicacionales | # de funcionarios que participaron en las actividades y entendieron el contenido / # total trabajadores del HTMC | ENCUESTA |
| Espacios de integración y desarrollo profesional | # de funcionarios que participaron en las actividades / # total trabajadores del HTMC | ENCUESTA |

*Figura 15 Autoría  propia, Granda 2019*

## Conclusiones

El objetivo de este proyecto de investigación fue evidenciar los aspectos negativos que están afectando la imagen del Hospital Teodoro Maldonado Carbo. Si bien es cierto, existen diversas problemáticas pero en esta ocasión nos centraremos en su sistema de comunicación.

Conforme a los datos recolectados se determinó que los procesos de comunicación no cumplen con los medios suficientes para mantener satisfechos al personal interno. En la encuesta, los trabajadores indicaron no sentirse a gusto con sus actividades debido a la falta de compromiso con el resto de departamentos.

Asimismo, se logró observar que el hospital no se encuentra posicionado en las mentes de los embajadores (cliente interno), quién es el recurso más importante ya que está en contacto con la ciudadanía o comunidad afiliada.

Considerando que la percepción de la ciudadanía es negativa se deberá establecer estrategias de comunicación para demostrar que la institución está atravesando un proceso de cambio, generando mayor seguridad en los servicios de salud.

Debido a las fuertes declaraciones de los medios de comunicación con respecto a la situación que atraviesa el nosocomio ninguna autoridad quiso compartir sus ideas, actividades o proyectos que están dispuestos a cumplir para fortalecer la imagen del público interno.

Se determinó que el Plan de comunicación vigente cuenta con falencias y pocas actividades para que el personal se identifique con la organización, ocasionando un ambiente descortés y poco humanitario.

## Recomendaciones

.

Un gran porcentaje de colaboradores sostiene que desde su ingreso no han sido tomados en cuenta para nuevas plazas de trabajo pese a contar con la experiencia y los conocimientos para dicho puesto. Se sugiere habilitar concursos o convocatorias para el cambio de labores.

Generar mayor cantidad de contenido gratuito en medios de comunicación para que la organización pueda levantar su imagen con credibilidad y transparencia.

Realizar eventos en donde se premie el compromiso, dedicación y entretenimiento de los colaboradores para generar cambios positivos y diferenciación corporativa.

Se sugiere mantener mayor interacción con sus grupos de interés para el posicionamiento de la cultura corporativa.

Ejecutar campañas de comunicación para que los colaboradores conozcan a profundidad la cultura, valores y objetivos institucionales.

# Bibliografía

Álvarez, j. (abril-mayo de 2007). *Comunicación Interna, la Estrategia del Exito. Razón y Palabra, 12 (56).* Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520729023

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna proceso, disciplina y técnica.* España: Netbiblo.

Ardila, Y. G. (19 de septiembre de 2016). *Comunicación: reputación y crecimiento empresarial.* Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762016000200009&lang=es

Becerra, J. A. (julio de 2011). *Surgimiento y desarrollo de la Comunicación Organizacional y su relación con otras ciencias, en Contribuciones a las Ciencias Sociales.* Obtenido de www.eumed.net/rev/cccss/13/

Brandolini, A. (2008). *Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa.* Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Callejo, J. (abril de 2001). *EL PAPEL DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CAMBIO ORGANIZATIVO: POSIBILIDADES Y LIMITACIONES.* Obtenido de BOLETIN DE ESTUDIOS ECONOMICOS Vol. LVI - N.º 172 - Abril 2001: https://search.proquest.com/docview/1348762775/fulltextPDF/BD31D37C970D4F95PQ/3?accountid=130858

Capriotti, P. (agosto de 1999). *Comunicación Corporativa, una estrategia de éxito a corto plazo.* Obtenido de http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo.* Santiago, Chile: Andros impresiones.

Casado Molina, A. M. (2014). *La reputación corporativa: Un nue-vo enfoque de las competencias transversales en el EEES.* Obtenido de Revista de Docencia Universitaria: https://polipapers.upv.es/index.php/REDU/article/view/6432/6496

César Carrillo Védova, m. c. (27 de marzo de 2017). *Diario El Universo, Cartas al Director.* Obtenido de https://www.eluniverso.com/opinion/2017/03/29/nota/6113278/calidad-atencion-medica

D Apolo, V. B. (7 de marzo de 2017). *Revista Latina de Comunicación Social.* Obtenido de http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27es.html

Daniel Scheinsohn . (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa.* Argentina : Fundación OSDE.

Díaz, A. L. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas.* Obtenido de http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n3/resenas/la_buena_reputacion_claves_del_valor_intangible_de_las_empresas.pdf

Díaz, M. J. (2006). *La Comunicación Interna como herramienta estratégica al servicio de las organizaciones.* Obtenido de file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-LaComunicacionInternaComoHerramientaEstrategicaAlS-2010122.pdf

Elena Paola Ramírez Arroyo, A. M. (15 de noviembre de 2015). *El marketing interno como estrategia organizacional .* Obtenido de https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/04/21CA201502.pdf

Fuenmayor, D. C. (2 de julio de 2010). *ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNO PARA LA PRODUCTIVIDAD LABORAL .* Obtenido de http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/214/173

Fuentes Jiménez, P. (2009). *Operativa del marketing interno: propuesta de modelo de endomarketing .* Obtenido de 23), 189-231.: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942159012

Gallego, J. V. (2008). *Imagen Positiva, gestión estratégica de la imagen de las empresas .* Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Gómez Nieto, B. (Junio de 2014). *Presente de la comunicación organizacional en la pyme española.* Obtenido de Razón y Palabra, 18 (86): http://www.redalyc.org/pdf/1995/199530728023.pdf

Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica.* Editorial Brujas.

Guzmán, N. U. (2013). *ENDOMARKETING UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS COLOMBIANAS.* Obtenido de https://revistas.upb.edu.co/index.php/publicuidad/article/view/2800/2443

Hoyos, Á. P. (2014). *Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. una aplicación a las agencias de publicidad.* Obtenido de https://search.proquest.com/docview/1551179758?accountid=130858

Michael, R. (2013). *El valor del Capital Reputacional.* Buenos Aires: © Ritter and Partners.

Patricia Schettini, I. C. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social : procedimientos y herramientas.* Obtenido de Universidad Nacional de La Plata: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/49017/Documento_completo.pdf?sequence=1

Pizzolante, t. (Enero-Diciembre de 2011). *EL desafío de modelar el entorno.* Obtenido de Revista Comunicación, No. 28 p. 23 - 26: http://revistas.upb.edu.co/index.php/comunicacion/article/view/1197/1237

Ruiz de Alba Robledo, J. L. (junio de 2013). *EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL: UN VALOR PERSONAL Y EMPRESARIAL EN EL MARKETING INTERNO.* Obtenido de Revista de Estudios Empresariales. Segunda época: https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847/808

Salud, O. M. (2008). *atención primaria: dar a la persona.* Obtenido de https://www.who.int/whr/2008/08_chap3_es.pdf

Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación .* Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Sánchez, R. (2004). *Comunicación corporativa como herramienta de dirección y orientación.* Obtenido de Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales: http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/412/340

Schein, E. (1992). *Cultura organizacional y liderazgo.* Bogotá: Editorial Legis.

Teleamazonas. (09 de mayo de 2019). *Pacientes del hospital del IESS de Guayaquil se quejan por la atención.* Obtenido de http://www.teleamazonas.com/2019/05/pacientes-del-hospital-del-iess-de-guayaquil-se-quejan-por-la-atencion/

Teresa Pintado Blanco, J. S. (2013). *Imagen corporativa influencia en la gestión empresarial.* Madrid: ESIC EDITORIAL.

Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigacion: administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* Colombia: Pearson Educación de Colombia.

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa.* Pirámide.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación, claves del valor intangible de las empresas.* Madrid: Ediciones Piramide.

## Anexos

Encuesta dirigida al público interno del Hospital de Especialidades Teodoro Maldonado Carbo de Guayaquil, con finalidad de concluir el trabajo de titulación, previa a la obtención del título de Máster en Comunicación Estratégica. Elaborado por: Elizabeth Granda Beltrán.

**Información general:**

**Género**:

- Masculino __
- Femenino __

**Tiempo de Antigüedad en la institución**

- Menos de 5 años __
- Entre 5 y 10 años __
- Más de 10 años __

**Indique que canales de comunicación interna conoce**

- Correo electrónico
- Blog/ Revista
- Cartelera/ murales informativos

- Reuniones de equipo
- Eventos sociales
- Chats interno
- Buzón de sugerencias
- Teléfono

**Identifica y conoce claramente las normas o reglamento interno de la organización (misión, visión, objetivos institucionales)**

- Sí
- No
- Tal vez

**Considera que los diversos medios de comunicación que utiliza la organización actualmente son suficientes para mantenerlo informado**

- Sí
- No
- Tal vez

**La información que es publicada en los distintos medios y canales de comunicación que utiliza la organización actualmente es de su interés y agrado**

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Indiferente
- Satisfecho
- Muy satisfecho

**Con que frecuencia el departamento de comunicación le informa sobre las novedades/información de la organización**

- Diariamente
- Semanalmente
- Nunca

**Con relación a las funciones que desempeña en esta institución identifique su nivel de satisfacción**

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Indiferente
- Satisfecho
- Muy satisfecho

**Cómo definiría la relación de comunicación con su jefe inmediato**

- Buena
- Muy buena
- Mala

**Recuerda alguna campaña que destaque los valores institucionales o alguna campaña realizada hacia el personal interno**

- Sí
- No

**Qué tipo de percepción considera que tiene la ciudadanía acerca de la institución**

- Buena
- Muy buena
- Mala
- Regular

**Considera necesario desarrollar programas internos para satisfacción de los empleados**

- Sí
- No

*Ilustración 2 Logo Juntos, somos más*




*Ilustración 3 Wallpaper Juntos Somos Más*

*Ilustración 4 Portada Revista Dr. Teo Te Cuenta*




*ılustración 5 Afiche Juntos Somos Más*

