



**SISTEMATIZACIÓN PROCESO DE GESTIÓN DEL CAMBIO DE LA  
COMUNICACIÓN EN LA CORPORACIÓN CLÍNICA UNIVERSIDAD  
COOPERATIVA DE COLOMBIA DE LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**Sistematización de prácticas profesionales**

**Opción de grado**

**Marlley Camila González Calvo**

**Asesor**

**Andrea del Pilar Pabón Méndez**

**UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO**

**VILLAVICENCIO**

## Contenido

1. RESUMEN .....	4
1. Planteamiento del Problema.....	6
2. Pregunta problema .....	7
4. Objetivos .....	7
4.1 Objetivo General.....	7
4.2 Objetivos específicos .....	8
5. Justificación .....	8
6. Marco teórico .....	9
6.1 .....	La comunicación 9
6.1.1 ¿Qué es la comunicación? .....	9
6.1.2 La comunicación organizacional .....	10
6.1.3 La comunicación interna.....	11
6.1.4 Comunicación Estratégica .....	13
6.1.5 Gestión del cambio .....	14
7. Antecedentes.....	15
7.1 ¿Qué es una sistematización? .....	15
8. Marco Contextual .....	17
9. Metodología .....	19
9.1 Estudio de caso.....	20
9.1.1 Pre-Diagnóstico:.....	21
9.1.2 Diagnóstico .....	21
9.1.3 Todos los datos se recolectaron por medio de: .....	21
9.2Proceso de gestión de cambio .....	21
9.3Los objetivos de este estudio de caso se clasifican en:.....	22
9.3.1 Objetivos descriptivos: .....	22
9.4.1 Selección y definición del caso: .....	23
9.4.2 Elaboración del informe: Conclusiones .....	24
10. Participantes: Comunidad beneficiada .....	26
11. Sistematización de la práctica profesional.....	28
Objetivo General.....	28
Objetivos específicos .....	28

<b>Sistematización</b> .....	28
<b>13. Evidencias fotográficas:</b> .....	58
<b>14. Videos institucionales, adjunto algunos de los links</b> .....	59
<b>15. Referencias</b> .....	60
<b>15.1 Bibliografía</b> .....	63

## 1. RESUMEN

Con la Sistematización de la práctica profesional en la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia se busca analizar el rol de la comunicación interna en las organizaciones, específicamente en los procesos de gestión de cambio organizacional, donde las estrategias comunicativas ayudan a fortalecer y evidenciar el impacto de la comunicación en el fortalecimiento institucional.

Para ello, fue necesario identificar como la gestión de los comunicadores en este tipo de procesos de cambios es fundamental, debido a que podemos dar a conocer una visión general de la Corporación, logrando entender los tipos de comunicación que existen:

“La horizontal (personas del mismo nivel jerárquico dentro de la empresa) y vertical (trabajadores a superiores y viceversa), ascendente (del personal hacia la dirección, gerencia presidencia de la empresa) y descendente (de la dirección o gerencia hacia el personal)”. Como lo explica el centro nacional de condiciones de trabajo y el ministerio de trabajo y asuntos sociales de España (2004, Pg. 3 y 4)

Tras el reconocimiento de tipos de comunicación, y cómo a través de estos es posible aportar al desarrollo organizacional, basándose en variables como: la observación directa; la comunicación en cada área (asertiva, pasiva, agresiva); y la respuesta de los funcionarios a las actividades que realiza la Corporación.

Según El Departamento de Salud de Rhode Island (2006), en toda empresa existen diferentes tipos de comunicación, donde cada uno de estos abarca un significado positivo o negativo, estableciendo de esta manera que:

- “La comunicación pasiva-es la que está relacionada a la persona que no expresa necesidades, posturas ni opiniones. Que normalmente está de acuerdo con los otros, aunque vaya en contra de sus propias creencias.
- La comunicación asertiva-es la relacionada con aquella persona que expresa sus necesidades, deseos y opiniones. Toma postura en situaciones y trata de entender a la otra persona antes de manifestar sus propios sentimientos.
- La comunicación agresiva-es aquella que se relaciona con la persona que expresa necesidades, deseos u opiniones hostilmente. Normalmente trata de imponer sus formas de pensar a los demás en ignora todo sentimiento o postura que sea contraria a él o ella.”(Tipos de comunicación, párr. 3)

También fue necesario tener en cuenta los canales de comunicación disponibles, líderes de cada área, las audiencias, el tipo de información y la calidad con que se socializa, dónde está fallando la organización, cuales son los servicios que brindan a su público externo, como se encuentra la cultura en cada área y cómo se puede mejorar la comunicación entre sus miembros, presentando de esta manera un diagnóstico interno.

Con un ejercicio diagnóstico en un escenario de gestión de cambio, se analiza el rol del comunicador y como las acciones planeadas son una respuesta a las necesidades organizacionales. Finalmente, con la experiencia sistematizada fue posible entender el rol de la comunicación en torno, no solo a un proceso de gestión de cambio, sino en su impacto a la cultura organizacional, el trabajo en equipo y la proyección de un cargo permanente para la institución.

## 1. Planteamiento del Problema

La Clínica Cooperativa como es conocida en la ciudad, cuenta con profesionales de alta calidad que apuntan al progreso que necesita el área de la salud, donde además de su constante mejora, tiene como objetivo buscar nuevos cambios en término de comunicación interna, puesto que esta reciente la creación de la oficina de comunicaciones.

La Corporación no contaba con profesionales en el área de comunicaciones, lo que llevo a ver la necesidad de tener un departamento para mejorar la comunicación interna, las estrategias, los canales y medios con que esta cuenta. En este momento la CCUCC está en un proceso de cambio organizacional y es a través de este que queremos sistematizar la práctica profesional, contribuyendo de manera positiva en los procesos de comunicación que se implementaron.

Fue primordial identificar y diagnosticar en los stakeholders (el personal interesado) como es percibido el proceso de cambio, mediante actividades grupales, encuestas, puntos de vista, voz a voz y la observación directa; Esto nos permitió resaltar los puntos fuertes y débiles con que se cuenta en cada área de servicio. La función como comunicadores fue fortalecer y beneficiar los procesos de gestión del cambio (creación de nuevos canales, fortalecimiento del correo y carteleras institucionales, motivación y participación del personal), de la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia.

Aquí la comunicación interna es fundamental, porque ayudara a las necesidades de la Corporación en cuanto a una comunicación más efectiva, motivadora y participativa, que tiene como fin mejorar los resultados de un cliente o área interna. De esta manera alcanzar una mejor productividad por parte de los funcionarios, en vista de que son ellos quienes se podrían ver afectados en el momento de cumplir sus labores.

Es por esto que, se hace necesario sistematizar la práctica profesional, para entender el rol del comunicador en las organizaciones, específicamente sus aportes en el proceso de gestión de cambio. Para ello, en el proceso de sistematización de prácticas, cabe preguntarse:

- ¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna?
- ¿Cuáles son las necesidades de comunicación?
- ¿Cómo involucrar a los stakeholders en el proceso de gestión de cambio?

## **2. Pregunta problema**

¿Cómo se puede fortalecer y beneficiar el área administrativa, médica y asistencial de la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia (CCUU) de la ciudad de Villavicencio, a través de la gestión de la comunicación?

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Sistematizar la experiencia de la práctica profesional en comunicación durante el proceso de gestión del cambio organizacional de la CCUCC

## 4.2 Objetivos específicos

- Describir cómo la comunicación interviene en los procesos de gestión de cambio a través de las dinámicas internas
- Conocer las necesidades comunicativas de la Clínica para fortalecer la participación de sus funcionarios y los canales disponibles en la Corporación
- Realizar un diagnóstico sobre la comunicación, evaluando de esta manera cada área frente al uso y manejo de los canales internos

## 5. Justificación

Es importante sistematizar una práctica profesional porque a través de la sistematización de experiencia se puede fortalecer otras experiencias similares futuras, se puede generar memoria de los procesos organizacionales en una institución, permitiendo de esta manera hacer una reflexión profunda de la comunicación en la acción, más allá de una fundamentación epistemológica.

Este documento evidencia la sistematización realizada en el proceso de gestión del cambio de la Clínica Cooperativa, el cual se dio a partir de la creación de la oficina de comunicaciones, con el fin de fortalecer y mejorar los procesos comunicativos de cada área, tanto administrativa, médica y asistencial.

El presente estudio dará a conocer los cambios identificados a través del impacto que tiene la implementación de estrategias y el fortalecimiento de los canales de comunicación, aportando de esta manera al desarrollo interno de la Clínica. Será primordial la participación

de los stakeholders ya que permitirán obtener una comunicación más fluida entre la organización y su público objetivo.

A nivel interno la oficina de comunicaciones beneficiará la calidad del trabajo, dado a que no solo las necesidades de los empleados se conocerán, sino también las de los clientes externos, lo que permitirá mejorar la calidad de la atención, debido a que habrá una comunicación efectiva entre emisor (Clínica) y receptor (Usuario). Cabe señalar que durante la práctica no se contaba con una oficina de comunicaciones y después de finalizada la misma, se dio paso a la creación de dicha dependencia.

## **6. Marco teórico**

### **6.1 La comunicación**

#### **6.1.1 ¿Qué es la comunicación?**

La comunicación es la acción de comunicar o comunicarnos con otras personas, en un proceso donde se trasmite y se recibe una información,

Según E. Pichón. Riviere en el libro (1985) "El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social, plantea que la Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano" (p. 89)

Para que un proceso de comunicación se lleve a cabo, es importante tener en cuenta que en toda interacción debe existir un emisor, canal, mensaje y receptor, con el fin de tener una retroalimentación al tema que se está tratando, así como lo plantea

Shannon y Weaver en la “teoría de la información, también conocida como la teoría matemática de la comunicación”, es un sistema general de la comunicación que parte de una fuente de información desde la cual, a través de un transmisor, se emite una señal, la cual viaja por un canal, pero a lo largo de su viaje puede ser interferida por algún ruido. (1948, párr. 6)

La señal sale del canal, llega a un receptor que decodifica la información convirtiéndola posteriormente en mensaje que pasa a un destinatario. Con el modelo de la teoría de la información se trata de llegar a determinar la forma más económica, rápida y segura de codificar un mensaje, sin que la presencia de algún ruido complique su transmisión.

Según O’sullivan (1992) “Al comunicarnos tratamos de alterar la relación original existente entre nosotros y los que nos rodea. Nuestro objetivo básico en la comunicación es convertirnos en agentes efectivos” (p. 45). En la vida cotidiana se puede observar en las empresas como las personas se vuelven influyentes sobre otras, muchas de ellas con el fin de transmitir mensajes negativos o positivos, logrando de esta manera que los agentes influenciados tomen decisiones sobre lo que se les ha transmitido.

### **6.1.2 La comunicación organizacional**

También conocida como comunicación corporativa, es la encargada de los procesos internos de la Corporación, donde se llevan a cabo unas políticas con el fin de alcanzar una variedad de objetivos.

Según Fernández puede dividirse en: Comunicación Interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación

y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros.

Comunicación Externa: cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.(Capítulo 1, 1999, párr. 3)

Se puede hablar entonces de la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones a través del uso de diferentes medios de comunicación, los cuales son los encargados de informar y motivar a todos los empleados a que logren cumplir sus objetivos organizacionales.

Para Kreps (1995), “la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella” (p. 13), Partiendo de aquí, todas las actividades que se realizan dentro de las organizaciones, buscan facilitar y mejorar la transmisión de mensajes, logrando de esta manera que los empleados sean influyentes frente a las decisiones que se vayan a tomar.

### **6.1.3 La comunicación interna**

La comunicación interna es una herramienta estratégica y clave en las empresas, debido a que logra emitir correctamente el buen uso de la información corporativa, los intereses y objetivos de las organizaciones. Aquí se les trasmite a los empleados los valores y

objetivos estratégicos que promueven la organización, logrando de tal manera generar sentido de pertenencia hacia la empresa.

En este sentido, uno de los autores contemporáneos que se toma es Capriotti en su libro *Branding Corporativo*, donde presenta el concepto de comunicación interna como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades. (Definiciones de la comunicación interna, 2009, párr. 2)

Por otro lado, Berlo (1981) dice “Al comunicarnos tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos” (Elementos del proceso de la comunicación, párr. 1). A menudo decimos que queremos que nuestros receptores den ciertas respuestas, que sepan determinadas cosas, que piensen en una forma u otra, que puedan hacer distintas cosas, es por eso que la comunicación en las Corporaciones es tan importante.

Por otro lado, María Cristina Ocampo Villegas (2007), en su libro *Comunicación empresarial 1ra edición* “Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización”, afirma que la comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente (P 50-51).

Permitiendo de esta manera tener una buena comunicación entre trabajadores, y resultados positivos con los clientes finales, puesto que se cumple de manera motivadora y participativa los diferentes conceptos de comunicación interna.

#### **6.1.4 Comunicación Estratégica**

Para Mario Waissbluth en su proyecto Liderazgo, resistencia al cambio y transformación estratégica de las organizaciones, evidencia que todo cambio por técnico que sea, genera fricciones, incomprensiones, cambios de hábitos y temores. “Los grandes cambios organizacionales toman más tiempo de lo previsto, requieren más persistencia y paciencia de lo previsto” (2012)

Haciendo énfasis en lo dicho, los cambios van ligados a las actitudes y compromisos de quienes conforman las diferentes áreas de trabajo (Administrativa, médica y asistencial), teniendo en cuenta que no es fácil que una persona deje de realizar una acción cuando se ha adaptado a una monotonía, es por ello que, para obtener un resultado, se necesita de la persistencia del equipo de trabajo.

Al crear una estrategia de comunicación en la Clínica, se ayudara a fortalecer los canales de comunicación internos existentes, puesto que al no haber una oficina de comunicaciones, no se cuenta con canales efectivos en el momento de transmitir cualquier información a los funcionarios; lo que hace que la motivación por parte del personal no sea la esperada. Al mismo tiempo es importante la comunicación interna, porque se estaría

diseñando bases para una futura oficina de comunicaciones, ayudando de tal forma a la integración, interacción y socialización de nuevas ideas para su creación, lo que permitiría lograr metas propuestas por parte de la dirección.

### **6.1.5 Gestión del cambio**

La gestión del cambio es un concepto que se ha vuelto popular en las empresas y organizaciones, el cual busca generar un cambio significativo en los diferentes procesos internos que se llevan a cabo, garantizando de tal forma que se apliquen cambios significativos de forma ordenada, controlada y sistemática para lograr el cambio deseado.

Pritchett y Pound, describen tres tipos principales de cambio organizacional y proporcionan las siguientes concepciones:

- Cambio en el desarrollo: un cambio para mejorar un proceso actual y concreto de la organización
- Cambio de transición: implementación de un nuevo estado deseado que requiere dismantelar formas existentes
- Cambio transformador: la implementación de un nuevo estado evolutivo, lo que requiere cambios importantes y permanentes en la estrategia organizacional y visión (Gestión del cambio: aplicación al sector de la construcción, 1996, P 12).

Por otra parte, Macri Et Al. (2002) establece frente a la gestión de cambio:

Lo que se conoce como el cambio es un conjunto coherente de respuestas por parte de las diferentes áreas de una organización y su entorno. Dado que la convivencia con el cambio está patente en las empresas u organizaciones y siempre va a existir dicho cambio de una forma u otra. Conviene por tanto gestionarlo para evitar en la medida de lo posible las implicaciones negativas y potenciar los aspectos positivos. (Gestión del cambio: aplicación al sector de la construcción, 2016, p 13)

Frente a esto se puede decir que son los mismos miembros de la Corporación quienes ayudan a gestionar todo tipo de cambio, siempre y cuando cumplan con los requisitos generales. Los cambios siempre vendrán acompañados de nuevas y efectivas formas de participación, lo que hace que todos los cargos jueguen un papel fundamental en adaptación de nuevas estrategias, logrando de esta forma el sentido de pertenencia hacia la Clínica.

## **7. Antecedentes**

### **7.1 ¿Qué es una sistematización?**

Es una interpretación crítica frente a una o varias experiencias vividas, en este ejercicio se desarrollan objetivos claves para poder evidenciar el antes y el después de la práctica, archivando de esta manera la documentación de la evolución que se está llevando a cabo. A partir de esto se hace una reconstrucción sobre el proceso vivido, de cuáles fueron las decadencias y ventajas que se encontraron, las actividades realizadas y los logros obtenidos por parte de la empresa y el practicante.

Para llevar a cabo la sistematización es fundamental desarrollar los objetivos planteados, debido a que permiten fortalecer los canales de comunicación internos, e influenciar de forma positiva a todo el personal de la Clínica, el cual muchas veces se ve afectado por la rutina.

Se toma como referente a Díaz Canepa, Carlos, quien resalta de su investigación *Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas*, como las organizaciones tienden a la creación y permanencia de rutinas que hacen predecible su quehacer. Los cambios en las organizaciones introducen efectos a menudo inesperados, incrementando la incertidumbre y la casuística operacional, afectando a las personas y la forma en que se realiza la actividad. Se examinan enfoques y tópicos relevantes respecto a los procesos de cambio organizacional y sus efectos sobre la actividad y las personas (2016).

En búsqueda de temas relacionados con comunicación interna en empresas, encontramos a Carlos F Romero A, Jessica D Herrera B y Paula L Arias R quienes en su proyecto *Los estilos gerenciales, la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional en la empresa la llanerita y cia. Ltda* (2017). Ellos en esta sistematización resaltan como por medio de estrategias y procesos internos se puede mejorar la comunicación, la confiabilidad con sus colaboradores, la delegación de responsabilidades, la autonomía del trabajador y la organización en equipos de trabajo de una empresa.

Por otro lado, Magda Lisbeth Maldonado Arias, plantea en su artículo científico *¿Cómo mejorar los procesos de comunicación interna y externa en el área de Casos Especiales en el convenio Saludcoop - Contact Service en beneficio de los usuarios?* (2013, p2), la

importancia de mejorar la comunicación en el área de casos especiales de la empresa Contact Service, a través de la implementación de un plan de comunicaciones garantizando la calidad y veracidad de la información que se brinda a los usuarios y así generar procesos de confianza del consumidor final (usuario).

En otro orden de ideas, Elsie Milena Mendoza carrasquilla (2016), describe el trabajo del diplomado en Comunicación Estratégica Intervención al área de comunicaciones de la Corporación Educación Sin Fronteras (p 2), Como un proceso de sistematización de practica define adecuadamente los procesos de comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional, como ejes fundamentales para generar resultados y cambios positivos en el personal interno, aportando de esta manera nuevas estrategias y procesos que ayudan al éxito de la corporación y el trabajo en equipo.

La comunicación interna siempre va dirigida al trabajador haciendo énfasis en las falencias que existen en su entorno laboral. Es por esto que la Clínica Cooperativa vio la necesidad de implementar comunicadores sociales, con el fin de mejorar los canales y las relaciones interpersonales, a través de la implementación de una estrategia que ayude al desarrollo corporativo.

## **8. Marco Contextual**

A través de este marco se logró describir el lugar y el ambiente donde se realizó la sistematización, indicando puntualmente algunos de los referentes que han hablado sobre el tema, para contextualizar aún más la investigación.

La trayectoria institucional de la Universidad Cooperativa de Colombia data desde el año 1958, cuando un grupo de cooperativistas, liderados por los hermanos Henry y Rymel Serrano Uribe junto con Carlos Uribe Garzón, deciden apostarle al fortalecimiento de la economía solidaria y en particular al cooperativismo, a partir de la formación de adultos dentro de esta doctrina. Para ello, fue creado el Instituto Moses Michael Coady, honrando el nombre del sacerdote cooperativista canadiense, pionero de la educación cooperativa en su país.

La Universidad Cooperativa de Colombia avanza permanentemente hacia la excelencia y la acreditación institucional, fortaleciendo sus relaciones en el país y en el mundo, mejorando su infraestructura física y tecnológica, innovando en los procesos académicos y los programas, para responder a las necesidades de los territorios y sus comunidades. (Universidad Cooperativa de Colombia, parr 1,2)

Actualmente la universidad tiene presencia a nivel nacional, pero esta sistematización se enfocara en la sede de Villavicencio donde se está llevando a cabo un proceso de gestión de transformación organizacional; apuntando de esta manera a la comunicación interna, lo que implica que los trabajadores deben adaptarse a nuevos procesos y eso exige a la organización un proceso de gestión de cambios para el bienestar de sus trabajadores. En la Clínica Cooperativa sede Villavicencioes la primera vez que implementa practicantes para el área de Comunicaciones, donde se trazó el reto de aportar al cambio frente a los canales que los empleados usan, la información que comunican, las falencias y fortalezas de las diferentes áreas, y de cómo estos actúan internamente.

- **¿Qué servicios brindan a su público externo?**

- Anestesia
- Cirugía general
- Enfermería
- Gastroenterología
- Ginecología
- Medicina interna
- Neurología
- Nutrición y dietética
- Ortopedia y/o traumatología
- Otorrinolaringología
- Pediatría
- Psiquiatría
- Urología

## **9. Metodología**

La metodología se define como el proceso que se va a seguir para lograr obtener un objetivo puntual o una serie de objetivos propuestos, desarrollando paso a paso cada una de las actividades mencionadas en la investigación.

Es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la

estrategia a seguir en el proceso, de esta manera describe la metodología el Dr. Manuel E. Cortés Cortés y la Dra. Miriam Iglesias León en su libro Generalidades sobre Metodología de la Investigación. (2004, p. 8.)

### **9.1 Estudio de caso**

Un estudio de caso es una herramienta fundamental que se aplica en los trabajos de investigación con el fin de analizar y comprender el contexto o la situación que se está tratando, logrando de esta manera alcanzar y entender todo lo mencionado.

Robert K. Yin, según éste, encontramos el estudio de caso único, que se centra en un solo caso, justificando las causas del estudio, de carácter crítico y único, dada la peculiaridad del sujeto y objeto de estudio, que hace que el estudio sea irrepetible, y su carácter revelador, pues permite mostrar a la comunidad científica un estudio que no hubiera sido posible conocer de otra forma.

(Estudio de caso, 1993, Párr. 7)

Por esta razón, al plantear una sistematización de práctica profesional, necesariamente se establece que dicho proceso responde al análisis de un caso susceptible de ser estudiado, que para esta oportunidad responde a varios elementos que le justifican como son:

- Primera experiencia de practicantes profesionales en una nueva dependencia
- Proceso de gestión de cambio organización en el marco de la implementación de la plataforma tecnológica GSUIT

Desde lo dicho anteriormente se implementa una serie de fases para alcanzar los objetivos establecidos en esta investigación:

### **9.1.1 Pre-Diagnóstico:**

Estudio de los canales de comunicación internos, fortalezas y debilidades de cada área al momento de comunicarse con su equipo de trabajo.

### **9.1.2 Diagnóstico**

**9.1.2.1**Recolección evidencias en cada área (médica, asistencial y administrativa), buscando de esta manera fortalecer las falencias comunicativas.

### **9.1.3 Todos los datos se recolectaron por medio de:**

Encuestas, entrevistas y la observación directa

## **9.2 Proceso de gestión de cambio**

- a. Sensibilización:** Conocer la organización; tendremos un primer acercamiento con los funcionarios de la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia (CCUCC), para darles a conocer el interés de realizar esta gestión de cambio, con el fin de poder contar con la colaboración necesaria por parte de las diferentes áreas de interés.
  
- b. Fase de socialización:**Capacitar e informar a los funcionarios sobre la importancia del proceso de gestión del cambio

- c. **Fase informativa:** Transmitirle a la comunidad los avances del área de comunicaciones, por medio de videos institucionales, piezas gráficas, correos electrónicos y campañas internas
  
- d. **Sistematización:** Reconstrucción de las acciones hechas para analizar el ejercicio llevado a cabo, frente al proceso de gestión del cambio

### **9.3 Los objetivos de este estudio de caso se clasifican en:**

#### **9.3.1 Objetivos descriptivos:**

Los cuales ayudan a describir y comprender mejor el proceso de sistematización en la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia.

Esta sistematización es descriptiva porque se centra en la recolección de datos que ha tenido la Corporación a través del proceso de la gestión del cambio, luego de la implementación de practicantes de comunicación organizacional.

En este estudio de caso se detalla cada una de las situaciones que se observaron y se vivieron frente al tiempo de práctica, donde se logró resaltar la importancia de los comunicadores en las organizaciones, las falencias frente a medios de comunicación de la clínica, el clima y la cultura laboral de las diferentes áreas (administrativa, médica y asistencial). Logrando de esta manera identificar los puntos más débiles, para fortalecerlos en pro de todo el personal.

## 9.4 Fases del estudio de caso:

### 9.4.1 Selección y definición del caso:

Proceso de gestión del cambio a partir de la implementación de comunicadores organizacionales en la CCUCC y como estos fortalecieron el área administrativa, médica y asistencial. **Análisis e interpretación crítica del proceso**

Lograr que las personas trabajaran articuladamente fue complicado al inicio de la práctica, no tenían la disposición de participar en las actividades que realizamos y el rechazo frente a estas eran constantes. El clima organizacional era tenso y las diferentes áreas vivían con afán en el momento de realizar sus labores, la excusa para no salir en los diferentes videos institucionales, fotografías u otros ejercicios que desarrollábamos, era que no tenían tiempo y no les gustaban las cámaras.

Al transcurrir de los meses, los funcionarios se fueron acoplando a la idea de que todos conformaban la Clínica Cooperativa y por este motivo era tan importante la participación en cada una de las actividades realizadas; Se agregó más valor a nuestra función interna, luego de socializar la creación del departamento de comunicaciones, donde se le dio a conocer a los funcionarios las tareas que desarrollaríamos y cuando podrían solicitar de nuestra ayuda.

La comunicación no era recibida de manera positiva y frecuente, puesto que era la primera vez que la Corporación contaba con comunicadores organizacionales, y los procesos que se empezaron a llevar a cabo eran algo nuevo para todos. A partir de las estrategias que se empezaron a generar para mejorar los canales de comunicación, la disposición por parte de

las diferentes áreas mejoro de manera satisfactoria, tanto así que dos meses después de iniciar este proceso, el personal solicitaba por voluntad propia la ayuda del departamento de comunicaciones para realizar las diferentes actividades que tenían programadas.

Se finaliza la práctica y el personal interno mejoro notoriamente frente al uso de los canales de comunicación, el clima laboral se siente más tranquilo y luego de muchas actividades con nuestro departamento, se fortaleció el trabajo en equipo.

#### **9.4.2 Elaboración del informe: Conclusiones**

Cuando se analizó los canales de comunicación con que cuenta la Clínica, se observó la baja efectividad que tienen en el momento de transmitir un mensaje, de cómo se filtra la información y no llega a todos los funcionarios, teniendo como resultado una mala comunicación interna.

No todos los empleados conocían los medios que tenía la Corporación para transmitir información general o personal frente a sus cargos, lo que dio un giro positivo en el momento de dar a conocer las fortalezas de la oficina de comunicaciones. Las dinámicas internas mejoraron notoriamente luego de plantear los objetivos que se tenían en el plan de desarrollo, donde se hizo partícipe todo el personal de la CCUCC, mejorando de tal manera la participación y el clima laboral.

Las actividades realizadas en el transcurso de la práctica tenían como único fin, incrementar y fortalecer los canales de comunicación existentes y de esta manera ayudar a mejorar la participación de los funcionarios frente a estos medios. Aquí se logró además del

fortalecimiento de los canales existentes (correo electrónico, intranet, carteleras institucionales, buzón de sugerencias), la creación de nuevos canales dinámicos, donde los mismos funcionarios eran los encargados de generar el contenido (videoclips, videos institucionales, creación de campañas para mejorar el clima laboral, fotografía, piezas gráficas), lo que permitió resaltar y volver dinámico las labores desempeñadas por el personal.

Para conocer de manera clara la situación interna de la Clínica, fue necesario realizar un diagnóstico donde se logró analizar los diferentes puntos de vista de los empleados (que medios de comunicación conoce, cuáles cree que hace falta, que información se socializa internamente), aquí también fue primordial la observación directa, donde encontré diferentes comportamientos frente al momento de tomar una decisión grupal, dar una información o buscar soluciones de clima laboral. Luego de realizar este diagnóstico, se planteó frente a cada líder de área el resultado de su equipo de trabajo, buscando de esta manera dar soluciones a las falencias presentadas; A partir de esto el personal mostró más interés en las actividades a desarrollar por parte del departamento de comunicaciones, fomentando el trabajo en equipo, la participación y la creatividad personal.

Fue necesaria la disposición de los funcionarios en el momento de realizar la sistematización, puesto que se logró concluir que el nivel de escolaridad tiene mucha incidencia en los procesos de comunicación, debido a que donde hay más personas con bajos niveles de estudios hay mayores problemas de comunicación hacia sus mismos compañeros de trabajo.

Por último, se logra sistematizar la experiencia de la práctica profesional en el proceso de gestión del cambio, evidenciando el antes y después frente a la importancia de la creación de la oficina de comunicaciones; y de cómo por medio de esta se puede garantizar el éxito de la Corporación.

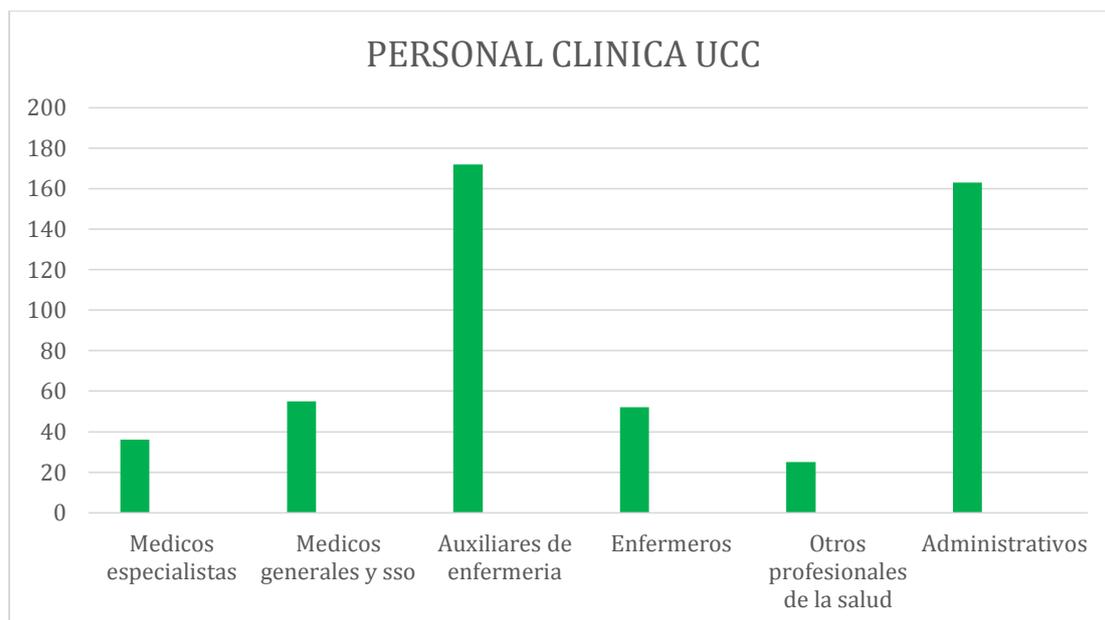
### **10. Participantes: Comunidad beneficiada**

En el transcurso del proceso de gestión del cambio, los públicos objetivos son las áreas administrativas (Directivos, personal jurídico, sistemas, facturación, cartera, recursos humanos, finanzas, almacén), médicas (médicos internistas, cirujanos, especialistas) y asistenciales (Auxiliares de enfermería, jefes de enfermería, instrumentadores quirúrgicos).

En la CCUCC hay un total de 503 trabajadores, de los cuales 402 son mujeres y 101 son hombres, donde el rango de edad esta entre los 18 y 60 años. Aquí se cuenta con 36 médicos especialistas, 55 médicos generales, 172 auxiliares de enfermería, 52 enfermeros, 25 profesionales en diferentes áreas de la salud y 163 administrativos

Tras identificar la comunidad de la Corporación, se diseñan acciones que responden a las necesidades, medios de comunicación usados por los mismos.

La caracterización de los stakeholder es fundamental en los procesos de comunicación, pues permitirá hacer un ejercicio más cercano a la realidad y necesidades de la organización:



- **Líderes de cada área**

- **Urgencias:** Luz Denne Prieto Reyes
- **Consulta externa:** Sandra Yanet González Londoño
- **Uci:** Angie Paola Quiñonez Moreno
- **Ucin:** Angie Paola Quiñonez Moreno
- **Hospitalización:** Karen Steffi Chacón Díaz
- **Cirugía:** Nelly Adriana Contreras Balcarcel
- **Referencia:** Luz Marina García Guerrero

## 11. Sistematización de la práctica profesional

En el proceso de sistematización de la práctica profesional se plantearon los siguientes objetivos a los cuales se les dará respuesta en este apartado.

<b>Objetivo General</b>	Sistematizar la experiencia de la práctica profesional en comunicación durante el proceso de gestión del cambio organizacional de la CCUCC
<b>Objetivos específicos</b>	Describir cómo la comunicación interviene en los procesos de gestión de cambio a través de las dinámicas internas
	Conocer las necesidades comunicativas de la Clínica para fortalecer la participación de sus funcionarios y los canales disponibles en la Corporación
	Realizar un diagnóstico sobre la comunicación, evaluando de esta manera cada área frente al uso y manejo de los canales internos

### Sistematización

Esta sistematización se desarrolló con el fin de presentarla como opción de grado, evidenciando de tal manera a la universidad las funciones que se desarrollaron como practicante, de cómo fue el proceso de formación profesional y que experiencias se generaron en el transcurso de la estadía en la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia.

Cuando se inician las prácticas se hace un recorrido por las instalaciones, detallando los canales de comunicación por los cuales se comunican entre compañeros, aquí logramos evidenciar que lo hacen por medio de E-mails, la intranet, reuniones internas, buzón de sugerencias, carteleras institucionales y el más utilizado la voz a voz. A raíz de esto surge el

interés por ayudar a la implementación de la oficina de comunicaciones, con el fin de fortalecer e implementar nuevos canales que beneficien a todo el equipo de trabajo.

El eje central en la práctica fue el proceso de gestión del cambio en la CCUCC, a partir de la creación de la oficina de comunicaciones. Para poder desarrollar esto necesitamos de la participación de los diferentes grupos de trabajo (Área médica, asistencial y administrativa), recolectando de tal manera información, puntos de vista e ideas para tener una mejor comunicación interna.

En los dos primeros meses de practica (agosto y septiembre), de acuerdo al plan de desarrollo que tiene la Clínica, se hizo seguimiento con el equipo (área de comunicaciones) de la implementación de este plan de trabajo, donde se dio a conocer las funciones de la oficina, los requisitos que deben llenar el resto de funcionarios para solicitarnos creación de contenido (piezas audiovisuales, guiones, apoyo en eventos, grabaciones o ediciones), y de cuáles serían las necesidades insatisfechas de los empleados, para poder mejorar la calidad de los canales.

Por otro lado, en el tercer y cuarto mes (octubre y noviembre), se evidencia el progreso del área, ya contamos con una oficina de Comunicaciones conocida por todo el personal interno; aunque la Clínica no contó con los equipos de trabajo necesarios (Cámara profesional, computadores con programas de edición, micrófonos), la funcionalidad de esta área fue constante y se entregaron a los grupos de trabajo piezas creativas y llamativas, creando un nuevo canal de comunicación, el audiovisual. Todo lo que se realizó aquí, se publicó en el Google+ institucional, fomentando adicional el uso del correo electrónico de cada funcionario.

Para el quinto y sexto mes de practica (diciembre y enero) se logró el objetivo de que todas las áreas de la Clínica (Médica, asistencial y administrativa), se familiarizarán con la

oficina de Mercadeo y Comunicaciones; En este punto el personal ya implementaba en todas sus actividades a realizar nuestro departamento, teniendo como punto a favor la participación de cada uno de los trabajadores, quienes además aprendieron el proceso de solicitud de piezas por medio de la Intranet para evidenciar de esta manera el trabajo realizado por los comunicadores; fortaleciendo así la comunicación interna y las dinámicas que se venían manejando en la Corporación. Estos dos últimos meses de práctica fueron los más dinámicos, debido a que nuestro departamento ayudo en la logística de las novenas navideñas, en la creación y edición de guiones y videos navideños, actividades dinámicas con los pacientes de la Corporación (Payasos clown y repartición de regalos a los niños), mensaje de despedida y agradecimiento de año por parte de la directora de la Clínica, la doctora Lydis Herrera, creación de la primera revista científica (Ciencia de la excelencia), entre otros la creación de piezas gráficas para diferentes campañas.

En enero se toma la decisión por parte de los directivos de renovar el video institucional, asumiendo de esta manera el departamento de Comunicaciones la modificación del Guión, la ejecución y edición de este. Se realizaron todas las tomas correspondientes de las diferentes áreas y servicios que presta la Clínica, donde se logró resaltar los cargos del personal, teniendo como resultado un video de alta calidad.

- **¿Qué aspecto central de la experiencia me interesa sistematizar?**

El proceso de gestión del cambio en el área administrativa, médica y asistencial, a partir del fortalecimiento de los canales de comunicativos internos.

- **¿Cómo trabajamos en los grupos y que impacto generamos?**

Fue un poco complicado cuando se inició la práctica profesional, debido a que el personal de la Clínica nunca había trabajado con Comunicadores, no se veía el interés por participar de las diferentes actividades y se negaban a salir en las fotografías o videos institucionales. Adicional a esto los canales de comunicación que utilizaban eran muy básicos y cotidianos (E-mail, cartelera institucional, voz a voz), lo que no permitía que salieran de su zona de confort.

Luego de presentarnos con cada uno de los jefes de las diferentes áreas de la clínica y sus equipos de trabajo, entendieron el motivo por el cual estábamos ahí, se socializaron las ideas del departamento de Comunicaciones y como ellos entrarían hacer parte de esta nueva oficina. Teniendo como primer reto, sacar adelante el concurso Feria Seguridad del Paciente que se celebra cada año en la Corporación

Aquí se logró la participación de todas las áreas, con el fin de resaltar la importancia de esta semana, preparando de esta manera coreografías, canciones, videos, entrevistas, stand y unión de trabajo en equipo. Después de esta feria se empezó a generar dinámicas para la creación de nuevos canales de comunicación, como lo fue el boletín informativo, capsulas del comportamiento adecuado del personal interno (Video clips), renovación de carteleras institucionales, Creación de piezas graficas (flayers para eventos) los cuales se publicaban por Google + o en las diferentes carteleras, creación de contenido audiovisual para publicar en el canal de YouTube (videos de campañas, actividades, ferias, celebraciones especiales, entrevistas); Logrando de esta manera resaltar el esfuerzo, dedicación y trabajo en equipo de todo el equipo CCUCC.

### Recuperación del proceso vivido: Acontecimientos ordenados cronológicamente

Fecha	Actividad macro	Desarrollo de actividad	Percepciones del ejercicio	Dificultades halladas	Competencias desarrolladas
01-08-17	Bienvenida sitio de practica	Me presento con la comunicadora de la Clínica cooperativa Diana González, quien me orienta sobre las actividades y labores que voy a empezar a desempeñar	La clínica es una plaza muy interesante, el área de la salud aborda muchas situaciones y esto hace que haya bastante trabajo para nosotros como comunicadores	La clínica no cuenta con la oficina de comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logre relacionarme muy bien con mi jefe inmediata</li> <li>Creación de nuevas estrategias de comunicación para motivar a los funcionarios a participar de las actividades del área de comunicaciones</li> </ul>
02-08-17	Inducción sobre la Clínica	Tuve el primer encuentro con la directora de la Clínica Dra. Lydis Herrera, quien junto a la jefe Diana González me informaron sobre el movimiento de esta, formando una matriz DOFA de todo lo que encierra el área de la salud	Fue interesante el encuentro con la directora, puesto que los conocimientos que ella tiene frente a la situación general de la clínica, me permite estar al tanto de todo lo que está pasando, tanto interno como externo.	La organización no cuenta con canales de comunicación que permitan tener informados a los funcionarios de todo lo que pasa dentro y fuera de la Clínica	Se logró crear nuevos canales de comunicación para estar al tanto de todo lo que ocurre en la clínica, se cuenta con toda disposición de la directora clínica
03-08-17	Recorrido y presentación de los nuevos practicantes de comunicación social-periodismo, en cada una de las	Junto a la practicante de talento humano, recorrí y conocí las instalaciones de la Clínica (UCI adultos, UCI neonatal, pediatría, hospitalización, urgencias, oncología, morgue, parqueadero, zona de actividades lúdicas, área administrativa). También me	Hay muchas historias detrás de cada pasillo, buenas y malas, hace falta más trabajo social con los pacientes (poder mostrar sus historias, poder escuchar de ellos que piensan de la Clínica).	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se crearon vínculos con las diferentes áreas (medica, asistencial, administrativa), lo que facilita de cierta manera las practicas</li> <li>Motivación para</li> </ul>

	cada una de las áreas de la Clínica	administrativa). También me presentaron con el jefe de cada área, los cuales mostraron su entusiasmo frente a tener por primera vez en la clínica comunicadores sociales	Cuentan con buen personal, y buenos equipos médicos		<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación para trabajar con los funcionarios</li> </ul>
9-08-17	Capacitación sobre la plataforma G Suite: G mail la nueva alternativa para el mejoramiento de los servicios asistenciales y administrativos	Las aplicaciones que brinda este convenio son numerosas e importantes en cada una de las áreas de la clínica cooperativa, siendo necesario el compromiso de cada área para lograr el éxito esperado en el proceso de transformación de nuestra entidad.	Se cuenta con un equipo de trabajo innovador, partiendo desde la directora Dra Herrera, quien motiva a su grupo de trabajo para que implemente esta novedosa herramienta día a día, contribuyendo a la generación de nuevos espacios de intercambio de información, comunicación oportuna y desarrollo laboral.	Muchos de los funcionarios no dan un buen uso a sus correos G mail, esto hace que desaprovechen las herramientas con que cuenta la plataforma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación tecnológica para todos los trabajadores de la clínica</li> <li>Capacitarme por primera vez con Google Colombia sobre la plataforma G Suite, lo que me permite poder ayudar a otros funcionarios en esta transformación tecnológica</li> </ul>
11-08-17	Reunión con el secretario de salud: Proyectos de calidad para la clínica cooperativa, con el apoyo del nuevo secretario de salud	La directora de la clínica Lydis Mayerling Herrera García, se reunió junto al nuevo secretario de salud Jorge Ovidio Cruz Álvarez, con el fin de tratar nuevos temas que beneficien la calidad de servicio de los usuarios. Los asuntos expuestos en este encuentro fueron: Articulación de la red privada con la red pública, cartera	Se siente la motivación a seguir trabajando a favor de la calidad y bienestar de los pacientes que hacen parte de nuestra familia clínica cooperativa, lo que hace que se logren importantes logros en el área de la salud.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevas oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento de la Clínica Cooperativa</li> <li>Nuevos contactos para trabajar desde el área de comunicaciones</li> </ul>

		de trabajos para las IPS (propuestas dirigidas a la gobernadora)			
11-08-17	Primer encuentro de capacitación a estudiantes de la universidad del Meta (UNIMETA)	se llevó a cabo la auditoria de seguridad en pacientes a cargo de Zulma Rojas líder de la oficina de calidad, Paula Ramírez epidemióloga referente de seguridad del paciente, Lorena Ruiz profesional de apoyo en calidad y la Dra Lydis Mayerling Herrera, Directora General de la Corporación Clínica Universidad Cooperativa de Colombia (CCUCC). El eje central del evento fue la capacitación a estudiantes de segundo semestre de la universidad del Meta (UNIMETA), donde se llevaron a cabo temas como socialización de políticas de la corporación, servicios asistenciales que presta la clínica, políticas de programas de seguridad de pacientes, involucración del personal asistencial desde las áreas administrativas, cronograma de actividades de la clínica,	Se ve reflejado el reconocimiento de nuestros profesionales en sus labores orientadas al cuidado y seguridad al paciente. Este encuentro que tuvo lugar en el auditorio de la Clínica y el cual conto con la participación de 17 estudiantes externos a nuestra Corporación, hace que una vez más la Clínica Cooperativa, sobresalga por sus buenas labores.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resaltamos el buen trabajo de nuestros funcionarios</li> <li>• Recibimos por primera vez estudiantes externos lo que nos permite abrir puertas a diferentes públicos, creciendo de manera positiva para la región</li> </ul>

		funciones del área de calidad (seguridad del paciente, capacitaciones, medición de adherencia de guías y protocolo, cultura y participación de la feria del paciente).			
15-08-17	La Clínica Cooperativa, prepara el plan de contingencia para la visita del papa	En las instalaciones de la Clínica Cooperativa se llevó acabo la segunda junta médica encabezada por la directora general Lydis Mayerling Herrera García, quien estuvo acompañada de los representantes de las clínicas de la ciudad de Villavicencio (Clínica Marta, Clínica Meta, Hospital Departamental, Angiografías del llano, Clínica Llanos, Servimedicos, ESE Villavicencio); el tema principal fue el plan de contingencia para la visita del sumo pontífice a la capital del Meta	Fue muy interesante esta reunión ya que se tocaron temas sobre la venida del papa, motivo por el cual la Clínica enciende las alarmas sobre cualquier amenaza médica o epidemia de zonas de riesgo. Las que salieron recomendación de la reunión, será muy valiosa para todas las personas que asistirán al evento.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfrentarme por primera vez a un reto de gran magnitud, logrando crear estrategias para que todo el equipo Clínica Cooperativa trabajara unido</li> <li>• Resaltamos la importancia del área de comunicaciones en cada actividad propuesta por parte de la dirección</li> </ul>
16-08-17	Emprendeton 2017 Villavicencio	Ha este evento asistimos tres personas de la Clínica Cooperativa (dos practicantes de comunicación y una de administración de empresas), el	Es bueno poder asistir a estos eventos, me permite tener nuevas visiones sobre estrategias en todo lo relacionado con	Falto organización en el evento, muchas de las personas que se habían inscrito se quedaron por fuera del	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la Clínica Cooperativa, logrando quedar en segundo puesto como un equipo innovador</li> </ul>

		emprendeton es un evento que se hace cada año a nivel nacional, y este año el anfitrión fue la ciudad de Villavicencio. Como jóvenes emprendedores y representantes de nuestro sitio de practicas, hicimos parte de los talleres, oratorias y demás actividades que se llevaron a cabo ese día, con el fin de poder crear estrategias emprendedoras en las empresas donde laboramos.	comunicación organizacional, puedo también crear nuevas relaciones de trabajo y así abrir mi campo laboral.	evento, puesto que dejaron entrar a muchos que no estaban escritos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento personal y profesional a la hora de desempeñar cualquier función</li> </ul>
31-08-17	Concurso feria Seguridad del Paciente	Esta actividad estuvo a cargo de la líder Paula Ramírez epidemióloga de la clínica, apoyada del área de calidad; Las estrategias que se encuentran dentro del programa, tienen como fin hacer una retroalimentación no solo al personal, sino a los entes externos que nos vigilan (EPS, secretarías y pacientes), donde se podrá evidenciar el trabajo por la seguridad de todos.	Dentro del concurso Se vio reflejado el trabajo en equipo, la creatividad y dedicación por transmitir un buen mensaje a los funcionarios y pacientes de la Clínica. Este espacio permitió que las diferentes áreas (médica, asistencial y administrativa) salieran de la rutina y cambiaran el ambiente de Clínica, por uno de entretenimiento.	Faltaron canales de comunicación, no todos los pacientes estaban enterados del evento, motivo por el cual no asistieron	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creamos piezas audiovisuales y logramos mostrar la otra cara de la Clínica, donde el trabajo en equipo fue el resultado de una excelente feria</li> <li>• Hicimos parte de la logística de cada uno de los bailes presentados</li> <li>• Logramos obtener un diploma, donde nos resaltan por la participación en la feria</li> </ul>

1 al 8- 09- 17	Preparativos finales para la llegada del papa	Durante estos días se llevaron a cabo recorridos dentro de la Clínica para vigilar que todo estuviera en perfecto estado (instalaciones, personal, habitaciones y camas disponibles), se realizó la edición de un video donde cada área fue protagonista por tener sus pisos en total tranquilidad y sin ninguna novedad, llegado el caso que se presentara alguna emergencia con la visita del papa.	Fue una semana un poco tensa, puesto que todo el personal quería tener total disponibilidad frente a cualquier alerta en la ciudad. La actividad fue muy interesante, puesto que todos los funcionarios participaron en el video realizado, se evidencio que a través de estos ejercicios por parte del área de comunicaciones, los trabajadores han perdido el miedo a las cámaras y han estado más unidos.	Hacen falta buenos equipos para realizar las actividades (Cámara, micrófono, trípode), la clínica no cuenta aún con estos recursos y las notas no quedan muy bien desde los teléfonos celulares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cubrimiento previo a la llegada del papa</li> <li>• Creación y edición de nuevas piezas audiovisuales</li> <li>• Adaptabilidad con todo el equipo de trabajo</li> </ul>
11 al 15- 09- 17	Nos otorgaron la nueva oficina de comunicaciones (Remodelación)	La Clínica no contaba con oficina de comunicaciones, es por esto que fue asignada luego de 1 mes de prácticas. El espacio es adecuado para las 3 personas que hacemos parte del equipo de comunicaciones.	Las directivas quienes son las encargadas de asignar estos espacios, han manifestado su interés por incorporar comunicadores en su diario vivir, lo que ha sido satisfactorio, puesto que nos hemos sentido a gusto.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se planteó el diseño y decoración de como queríamos la oficina</li> <li>• Ubicamos los muebles (Escritorios, archivadores, sillas)</li> </ul>
18 al 22- 09-17	Recolección de información para base de datos (CCUCC)	En el transcurso de la semana nos enfocamos en crear una base de datos para la Clínica, con el fin de que los funcionarios conocieran los aliados, no solo a	Pude conocer los convenios de la Clínica, ver que otras labores cumple el área administrativa y que información se necesita	Fue un poco compleja la creación de esta porque se contaba con poca información de cada entidad, no todo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Junto a mi compañero de prácticas logramos conseguir la información faltante de cada contacto,</li> </ul>

		nivel departamental, sino nacional. Esto facilitara la atención de muchos pacientes que ingresan a diario a nuestra Corporación, sin importar de qué entidad vienen remitidos, siempre y cuando estén en nuestra base de datos.	para la creación de la base de datos.	lo que faltaba se encontraba por internet. Hace falta estar más en contacto con los entes aliados y así ir verificando y actualizando los datos.	creando de esta manera la base de datos Clínica <ul style="list-style-type: none"> <li>Hicimos nuevos contactos para obtener más información si es necesario</li> </ul>
9 al 13- 10- 17	Renovación de carteleras (Canal de comunicación interno)	En el transcurso de la semana se logró evidenciar la falta de información en cada una de las carteleras que se encuentra en los diferentes pisos.	Fue preocupante debido a que es uno de los canales de comunicación más usado por los trabajadores y no hay un orden sobre la información que se publica, evidenciamos desorden a primera vista, carteleras vacías, información antigua, entre otras cosas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay una persona encargada por piso que se encargue de la actualización de estas.</li> <li>Las carteleras son muy antiguas y tienen el logo anterior.</li> <li>No hay información que motive a leer las carteleras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logramos evidenciar por medio de fotos el estado de cada cartelera.</li> <li>Retiramos la información que había, dejando todo desocupado con el fin de cambiar los tableros (carteleras con el logo antiguo de la clínica), e información publicada.</li> <li>Se mostró cómo van a ser las nuevas carteleras (un diseño más actualizado y ordenado)</li> </ul>

23 al 27 -10 - 17	Actividad: semana de la salud y seguridad del trabajador	El equipo de comunicaciones se unió con el área de talento humano para realizar las actividades programadas. El objetivo era poder llegar a cada uno de los funcionarios de manera positiva, e incentivarlos a tener precauciones en el momento de realizar cada una de sus labores; Todo a raíz de que se han presentado casos donde los empleados han sido contagiados por enfermedades de alto riesgo, en momento de atender a sus pacientes.	Los medios audiovisuales han generado un impacto positivo en todos los funcionarios de la Clínica, para esta actividad realizamos un noticiero "NOTICOPAS", donde se reflejó de manera sarcástica los riesgos que corren los trabajadores si no siguen los protocolos de seguridad adecuadamente. El mensaje fue claro, pero lo más satisfactorio es que es la primera vez que se hace un video de este tipo.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se logró el trabajo en equipo por parte de las diferentes áreas de la Clínica.</li> <li>Se resaltó la importancia del área de comunicaciones en el momento de presentar el noticiero.</li> <li>Cada vez más personal de la clínica participa en videos institucionales.</li> </ul>
30 - 10 - 17	1er simposio de comunicación en salud	La Clínica Cooperativa fue invitada a este encuentro que se llevó a cabo en la ciudad de Bogotá. Junto a la jefe de Mercadeo y Comunicaciones Diana González, asistimos al simposio, donde se trataron temas de comunicación en salud (El buen trato hacia pacientes y trabajadores, comunicación interna adecuada, clima y cultura laboral, entre otros temas)	Estos espacios me permiten crecer profesionalmente debido a que me relaciono con diferentes personas y aprendo nuevos temas sobre la comunicación organizacional. Resalto de igual manera la oportunidad que nos brinda la Clínica para representarla fuera de la ciudad.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conoci sobre comunicación en salud, una rama más para explorar.</li> <li>Se logró representar la Clínica Cooperativa por medio del área de comunicaciones.</li> <li>Nos relacionamos con nuevas entidades de salud, nacionales e internacionales.</li> </ul>

1 al 30-11- 17	Edición y creación de la primera revista científica	Se llevó a cabo la realización de la revista, donde se tuvieron en cuenta artículos y noticias redactadas por los mismos médicos de la Corporación, se diseñó la portada y cada una de las páginas que se publicaron. El fin de la revista es contextualizar al nuevo personal sobre lo que se hace en pro a la Clínica y el rol que cumplen los internos	En estos espacios es necesario dejar volar la imaginación, indagar sobre el tema y proponer ideas que sean novedosas para el lector.	La clínica aún no cuenta con programas de edición.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El resultado de la revista fue muy satisfactorio para los directivos, tanto el diseño de la información, como la creatividad de las paginas</li> <li>• Se logra crear un nuevo canal de comunicación</li> </ul>
1 al 29-12 - 17	Logística, creación y edición de guiones y videos navideños	Diciembre fue un mes bastante movido y la oficina de comunicaciones apoyo cada una de las actividades programadas (Novenas navideñas, videos internos, logística), permitiendo de esta manera la participación del personal interno frente a cada actividad asignada. Se cumplió con lo debido de manera satisfactoria, dejando en alto el departamento de Mercadeo y Comunicaciones.	Tuvimos un mejor acercamiento con el personal; Estos espacios ayudan al fortalecimiento del clima laboral de la Clínica, resaltando de esta manera el trabajo en equipo.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se incrementó la participación por parte del personal de la clínica</li> <li>• Se logró un trabajo impecable frente la audiencia</li> <li>• Logramos entregar todas las piezas audiovisuales a tiempo</li> </ul>
1 al 31-01- 18	Actualización del video institucional	Aquí fue necesario la modificación del guion existente (conceptos y servicios), la toma de nuevas imágenes de las diferentes áreas y personal de la Clínica.	Me permitió conocer más sobre mi sitio de prácticas, fue un reto grande pero logramos cumplirlo.	Ninguna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se modifica de manera creativa el, donde además se resalta el trabajo de los funcionarios, motivo por el cual son ellos mismos los protagonistas del video institucional.</li> <li>• El personal participo de manera voluntaria</li> </ul>

### Comunicación frente a los procesos de gestión de cambio

<p><b>¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna?</b></p>	<p>Luego de realizar la práctica profesional en la CCUCC, podemos decir que la comunicación interna mejoró tal como lo esperábamos, se crearon nuevos canales de comunicación y difusión, fortaleciendo de esta manera los que había de la mano del departamento de Mercadeo y Comunicaciones.</p> <p>El Plan de Comunicación fue fundamental para desarrollar cada una de las actividades y mejorar las necesidades de las diferentes áreas, gracias a que logramos evaluar la eficacia de los canales con que se cuenta actualmente.</p> <p>En este momento la Clínica cuenta con los siguientes canales de</p>
--	---

	<p>comunicación: Correo electrónico institucional, intranet, Outlook, buzón de sugerencias, plataforma Google + interna, boletín informativo electrónico, pagina web, WhatsApp, Facebook, canal de YouTube, 1 edición de la revista científica, actualización en las carteleras institucionales y el más habitual, mensajes transmitidos durante las reuniones (voz a voz). Siendo el más utilizado por todos los correos electrónicos.</p>
<p><b>¿Cuál es la necesidad actual de comunicación?</b></p>	<p>La necesidad siempre será lograr enfocar la importancia de la comunicación en el trabajo diario de los funcionarios de la Clínica, de cómo se emiten los mensajes en cada una de sus áreas y de cuáles son las falencias que presentan en el momento de comunicar cualquiera de estos. De esta manera sabremos a que canales debemos darle prioridad, trazando objetivos y metas a futuro que ayuden a tener una comunicación más eficaz.</p> <p>Para poder cumplir con esto se debe seguir siempre el plan de comunicaciones, adquiriendo así compromiso por parte de todos, tanto de los empleados, como los directivos.</p>
<p><b>¿Cómo involucrar a los stakeholders en el proceso de gestión de cambio?</b></p>	<p>Desde nuestro punto de vista los stakeholders juegan un papel importante puesto que cada uno de sus cargos intervienen en los resultados positivos o negativos de la Corporación. Es decir, se deben involucrar en cada una de las actividades que realice la Clínica (eventos, ferias, campañas, videos institucionales), fortaleciendo de esta manera el trabajo en equipo y los canales de comunicación y difusión.</p>

	<p>Aquí es fundamental la participación del líder de cada área, quien es el encargado de escuchar opiniones, dudas o inquietudes de su personal a cargo, esto facilitara los procesos internos que se vayan a llevar a cabo. Si los stakeholders participan y aportan ideas en este proceso de cambio, indudablemente mejorara el aprendizaje, la innovación y el clima laboral, permitiendo tener un mejor servicio hacia el público externo.</p>
--	--

## **Necesidades comunicativas de la Clínica**

### **Diagnóstico**

Con la realización de un Diagnóstico de comunicación internase logró identificar los canales de comunicación existentes (a través de los cuales la Clínica informa a los funcionarios de las diferentes actividades a desarrollar), el comportamiento del personal en las diferentes áreas, los tipos y estilos de comunicación que existen en la Corporación.

Todo esto se logró gracias a la implementación de una encuesta, el diario de campo, entrevistas con el personal y la observación directa; los resultados fueron los siguientes:

- **¿Qué canales de comunicación hay en la Clínica?**

**Escritos:** Cartas, carteleras institucionales, circulares

**Tecnológicos:** Correo electrónico institucional, WhatsApp, Facebook

**Orales:** mensajes transmitidos durante las reuniones, voz a voz, llamadas telefónicas.

- **¿Qué canales de comunicación faltan?**

**Audiovisuales:** Proyectar información en los televisores que hay en la clínica, dirigida a personal interno y externo

- **¿Cuáles son las audiencias?**

**Personal interno:** Área administrativa, área médica y asistencial

**Personal externo:** Pacientes, aliados estratégicos (Centro nacional de oncología, WAS (Vigilancia), Centro nacional de oncología, Novatecnica, Medsupport, Unidosis, Tecnipark (Parqueaderos), Hemodinamia, Ticom (Aires), Altavista, Anestepro, Laboratorio de citología patología del Meta, Clelio Castro SAS

- **¿Qué información se socializa con el personal interno?**

- Observaciones (aspectos a mejorar o tener en cuenta)
- Inducciones (conocimientos para asumir un determinado rol laboral)
- Capacitaciones (por área o general)

- Logros o metas de la organización
- Eventos, ferias o actividades por realizar en la organización
- Temas de nómina

### **¿Cómo es la cultura de cada área?**

En general se logró evidenciar por medio de la observación directa el trabajo en equipo de cada área, quienes se mostraron satisfechos con las responsabilidades asignadas. Fueron pocas las áreas que mostraron dificultades a la hora de comunicarse, debido a que no dan buen uso a los canales de comunicación; el voz a voz es el medio más utilizado para compartir ideas, discutir opiniones o asignar tareas.

### **• ¿Qué tipos de comunicación existen en la Corporación?**

- Comunicación horizontal y vertical
- Comunicación ascendente y descendente

### **• ¿Qué estilos de comunicación se evidencia a través de la observación directa?**

- **Comunicación Asertiva:** Se observó al personal del área de UCI (Unidad de cuidados intensivos), Facturación, Cirugía, con ideas claras en el momento de tomar decisiones en equipo, reflejando de esta manera seguridad propia y grupal, también se evidencio respeto por los diferentes puntos de vista por parte de sus compañeros. No recurren a ninguna clase de manipulación y

buscan en la comunicación plantear cuestiones que sean satisfactorias para todos

**Comunicación Pasiva – Agresiva:** El personal de las áreas de Sistemas, Hospitalización, Partos, Urgencias, asume una posición pasiva frente a las órdenes de otros compañeros de trabajo, sin embargo, se observó que expresan sus inconformidades o sentimientos de culpabilidad a otras personas.

**Comunicación Pasiva:** Algunas personas del área de Radiología y Farmacia, se mostraron callados en su turno, se limitaron a cumplir las órdenes de otros compañeros sin mostrar alguna inconformidad, lo hacen de manera pasiva. Reflejaron una actitud de inseguridad.

#### **Encuesta diagnóstico de comunicaciones:**

Esta se diseñó bajo unos parámetros que asigno la CCUCC donde se buscaba saber datos generales de los trabajadores, el acompañamiento de las preguntas estuvo bajo la dirección de la Comunicadora Social de la Clínica Diana González y sus practicantes.

## ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

\*Obligatorio

1. Dirección de correo electrónico \*

---

# Clínica



Universidad Cooperativa  
de Colombia

*Juntos por la Excelencia*

2. Documento de Identidad No

---

3. 1. ¿Cuál es su edad? \*

---

4. 2. Género \*

Marca solo un óvalo.

Masculino

Femenino

5. 3. En que área se desempeña usted? \*

Marca solo un óvalo.

Práctica - Docencia - Investigación

Administrativa y Financiera

Médica y Asistencial

Dirección General

21/11/2017

ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

## 6. 4. ¿Cuál es su nivel de escolaridad? \*

Marca solo un óvalo.

- Bachiller
- Técnico
- Tecnólogo
- Profesional
- Otro: \_\_\_\_\_

## 7. 5. ¿Cuál es la misión de la Clínica? \*

Marca solo un óvalo.

- Somos una institución pública prestadora de servicios de salud y un escenario de prácticas formativas para el desarrollo del talento humano vinculado al sector salud, que como parte de la red departamental y regional de prestadores, contribuye a mejorar las condiciones de vida en la población de su área de influencia
- Somos una institución privada prestadora de servicios de salud y un escenario de prácticas formativas para el desarrollo del talento humano vinculado al sector salud, que como parte de la red departamental y regional de prestadores, contribuye a mejorar las condiciones de vida en la población de su área de influencia
- Somos una institución privada prestadora de servicios de tecnología y un escenario de afiliaciones de usuarios, que como parte de la red departamental y regional de prestadores, contribuye a mejorar las condiciones de vida en la población de su área de influencia

## 8. 6. ¿Cuál la visión de la Clínica? \*

Marca solo un óvalo.

- En el 2025 seremos una Clínica acreditada reconocida por la alta calidad y complejidad de sus servicios asistenciales, académicos e Investigativos con Impacto social positivo en la región
- En el 2020 seremos una Clínica acreditada reconocida por la alta calidad y complejidad de sus servicios asistenciales, académicos e Investigativos con Impacto social positivo en la región
- En el 2021 seremos una Clínica acreditada reconocida por la alta calidad y complejidad de sus servicios asistenciales, académicos e Investigativos con Impacto social positivo en la región

## 9. 7. ¿Con qué valor se identifica? \*

Marca solo un óvalo.

- DISCIPLINA: Procedemos de forma ordenada y perseverante, convertimos los retos y las metas en logros.
- HONESTIDAD: Realizamos nuestro trabajo con transparencia y rectitud.
- RESPONSABILIDAD: Actuamos con seriedad de acuerdo a nuestros deberes y derechos
- LIDERAZGO: Influyimos de forma positiva en nuestras labores, logrando satisfacer cada necesidad que se presenta.
- SOLIDARIDAD: Nos sentimos comprometidos y asumimos que nuestros actos se reflejan en los demás.

21/11/2017

ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

**10. ¿ Ha participado de alguna actividad del área de comunicaciones? \****Selecciona todos los que correspondan.*

- Vídeos
- Tips Informativos
- Capacitaciones
- Otros
- Ninguno

**11. 9. ¿ Cómo considera usted la comunicación con su líder o jefe ? \****Marca solo un óvalo.*

- Buena
- Regular
- Mala

**12. 10. ¿ Como considera usted la comunicación con su área? \****Marca solo un óvalo.*

- Buena
- Regular
- Mala

**13. 11. ¿ Como considera usted la comunicación con su dirección? \****Marca solo un óvalo.*

- Buena
- Regular
- Mala

**14. 12. ¿ Conoce usted nuestra página web? \****Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

**15. 13. ¿ Con qué frecuencia visita la página web? \****Marca solo un óvalo.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Nunca

**16. 14. ¿ Es atractiva la página web de la Clínica? \****Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

21/11/2017

ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

17. 15. ¿Cuál cree usted que es el medio óptimo para mantenerse informado? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Whatsapp
- Hangout
- Correo institucional
- Carteleras
- Circulares
- Redes sociales
- Boletín
- G+ Clínica
- Correo personal
- Página web
- Otro: \_\_\_\_\_

18. 16. ¿Utiliza el correo electrónico institucional? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

19. 17. ¿Tiene el correo electrónico institucional instalado en su equipo móvil? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

20. 18. ¿Cada cuánto revisa el correo institucional? \*

Marca solo un óvalo.

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Nunca

21. 19. ¿Le gustaría aprender más del uso de las aplicaciones del correo electrónico institucional? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

21/11/2017

## ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES

22. 20. ¿Qué día de la semana le gustaría capacitarse? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado

23. 21. ¿En qué franja horario dispone de tiempo? \*

*Marca solo un óvalo.*

- 6:30 am - 7:30 am
- 11:00 am - 12:00 m
- 5:30 pm - 6:30 pm
- 8:30 pm - 9:30 pm
- Opción 5

24. 22. ¿Ha visto el material audiovisual informativo elaborado por el departamento de comunicaciones? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

## **Resultados de la encuesta**

Estas fueron las preguntas más puntuales para lograr identificar el medio y la efectividad de la comunicación que existe en la CCUCC.

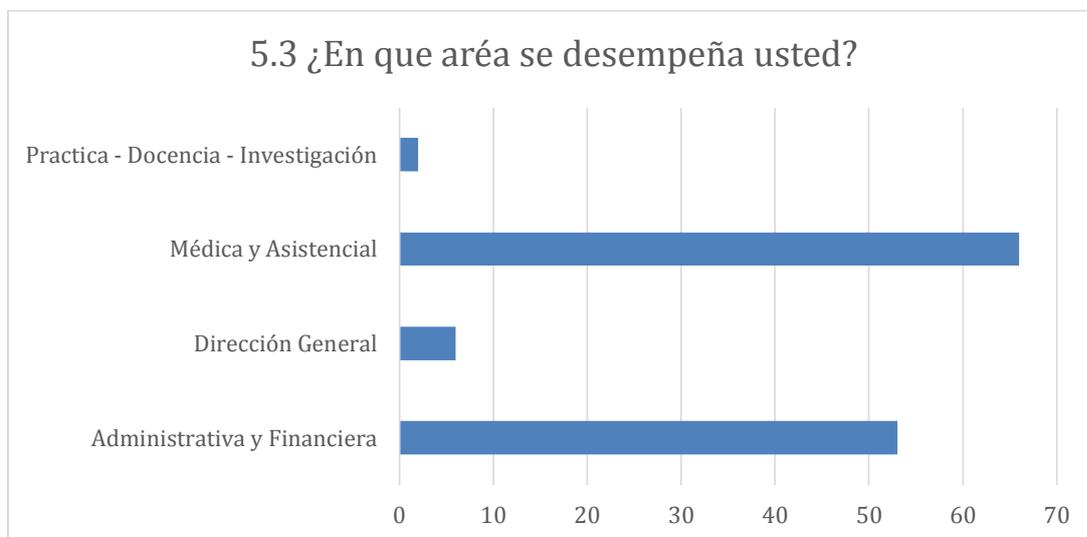
Esta entrevista se le realizó a 127 funcionarios de diferentes áreas, donde la mayoría de estos hacen parte del área médica y asistencial (doctores y auxiliares), se pudo identificar que menos de la mitad no participo en las actividades que realiza el área de comunicaciones por los cambios de turno (noche), frente al clima laboral fue satisfactorio saber que el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales mejoraron en un 80% frente a sus jefes, compañeros de áreas y dirección general.

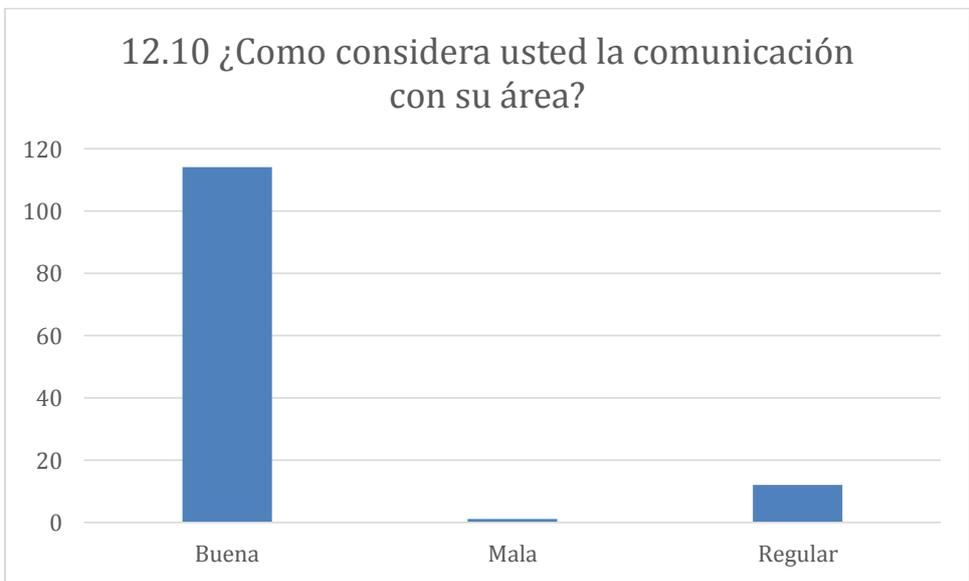
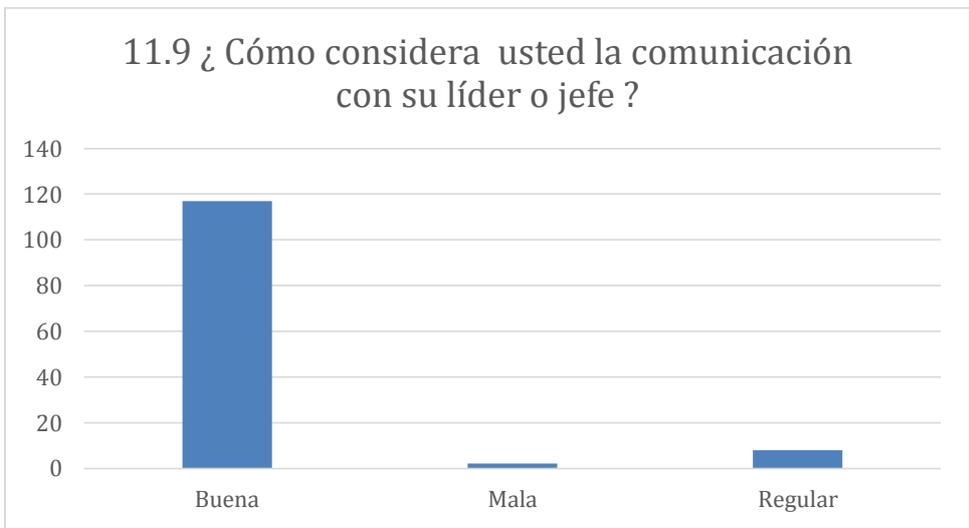
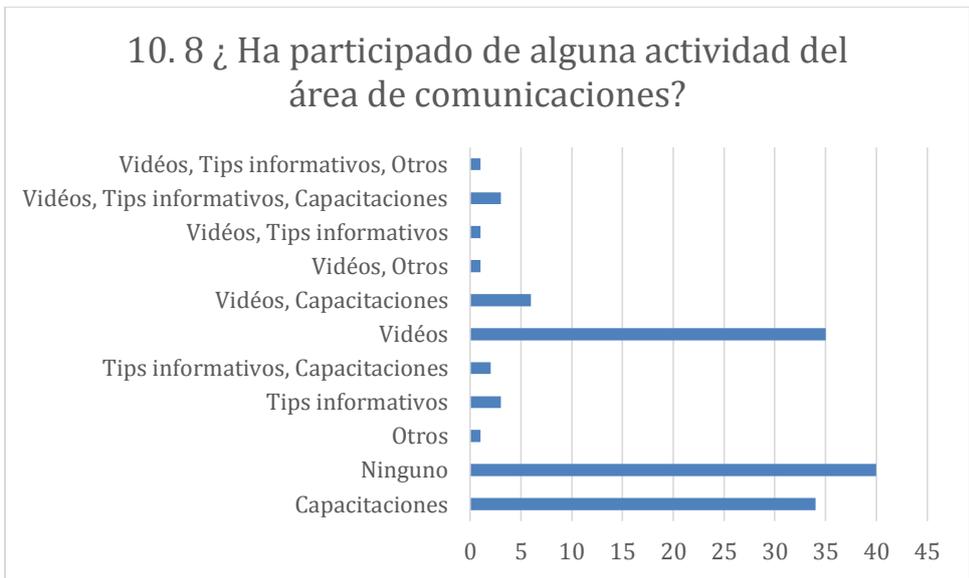
En cuanto a medios de comunicación se puntualizó en la página web y el correo institucional, donde más de la mitad de funcionarios conocía y utiliza perfectamente, las personas que no daban uso a estos, son funcionarios que no saben usar correctamente las plataformas por cuestiones de edad o áreas (señoras de servicio general, enfermeras con más de 45 años). Hay que aclarar que esta encuesta se realizó un mes después de que los practicantes iniciaran su proceso, donde ya se les había explicado a los usuarios la importancia y el uso adecuado de la página y el correo; luego de esto los funcionarios empezaron a implementar estas herramientas en su día a día, muchos de ellos no sabían ni siquiera sabían su usuario y clave personal.

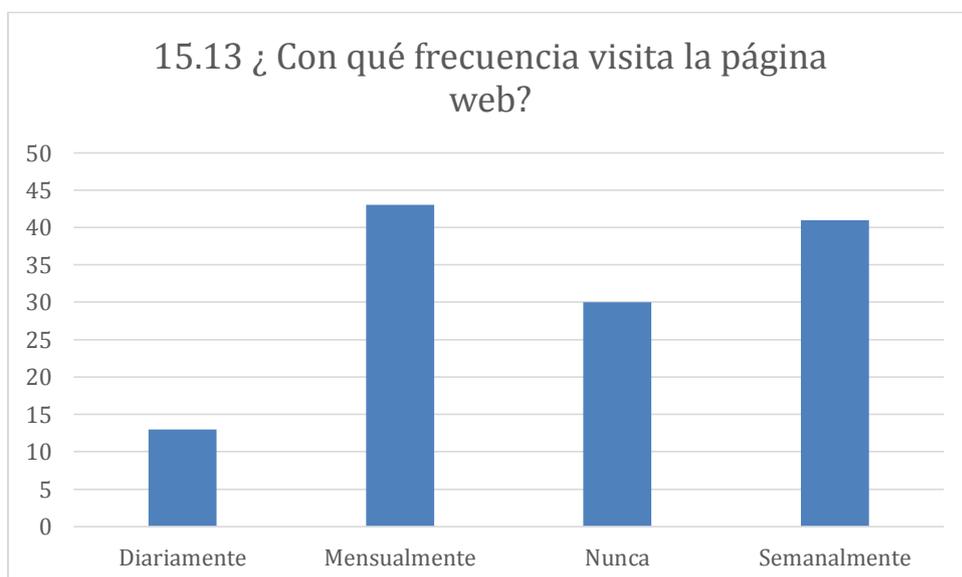
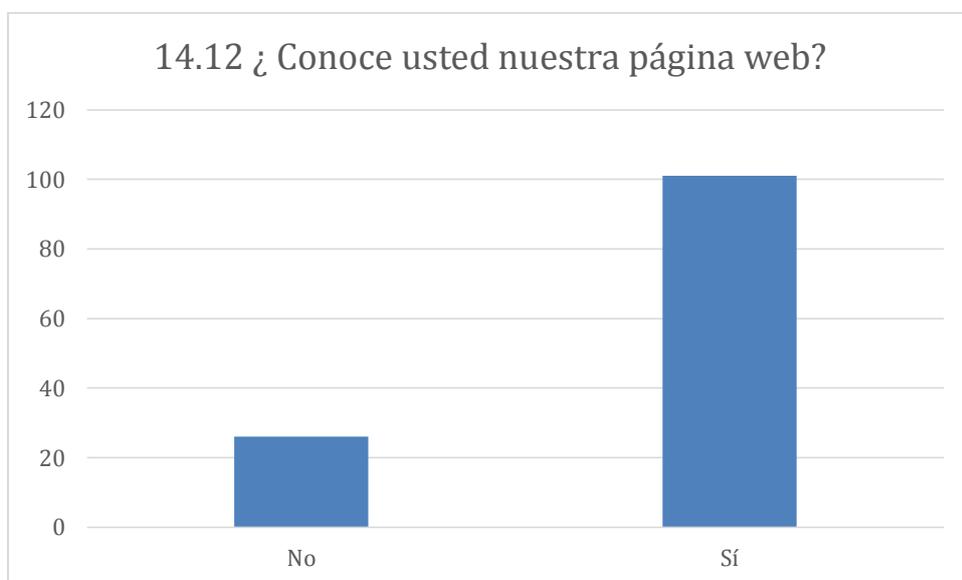
Para implementar el uso del correo institucional, todos los temas relacionados con la Clínica se empezaron a enviar por este medio (ferias, reuniones, campañas, material audiovisual y fotográfico, noticias externas), con el fin de que todo el personal estuviera al día sobre temas internos.

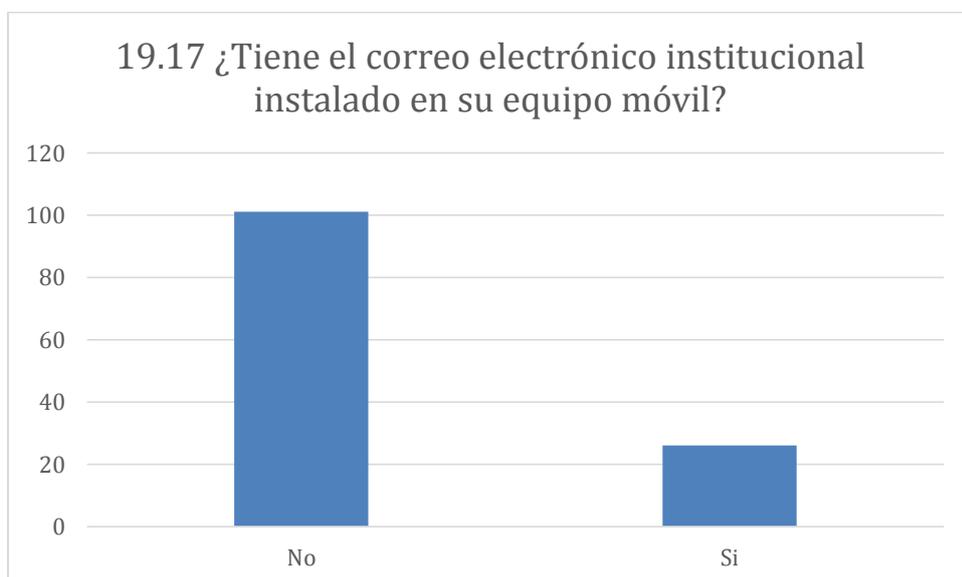
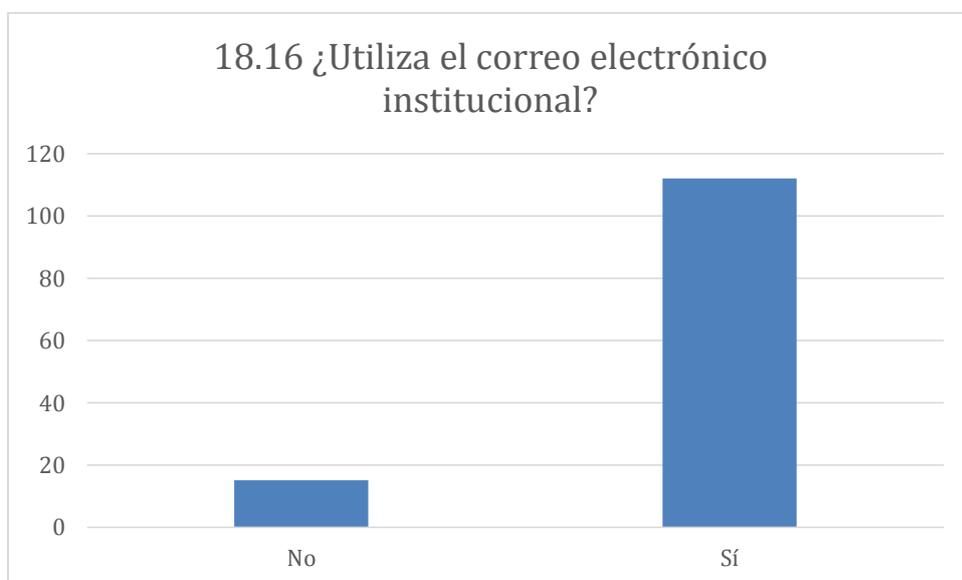
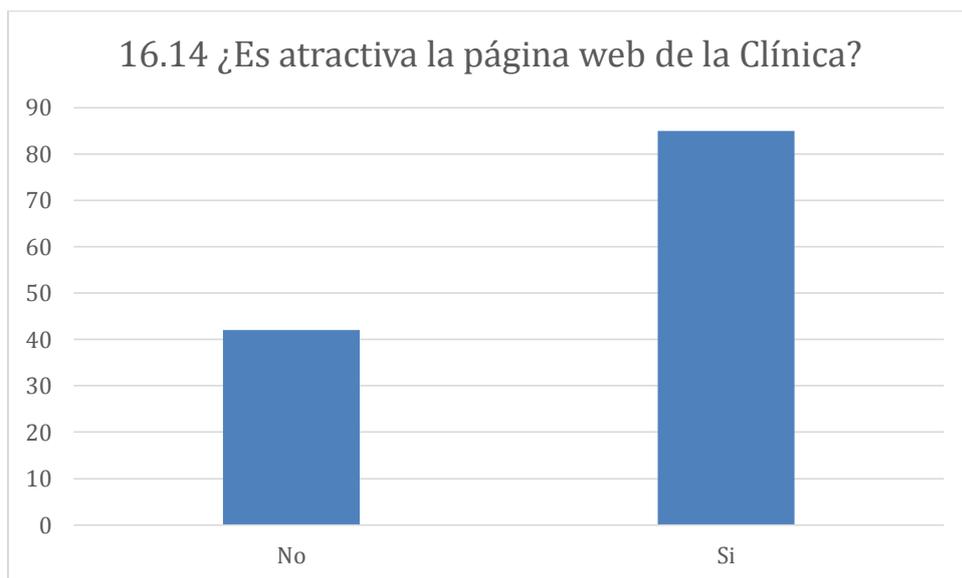
Por parte de la oficina de comunicaciones se realizaron diferentes actividades, entre esas dar a conocer la importancia de la oficina de comunicaciones por medio de campañas internas o virtuales, pero hubo un pequeño porcentaje de empleados que nunca ha visto el material, ni ha participado en estas actividades, porcentaje que se trabajó fuerte en los siguientes meses de práctica profesional.

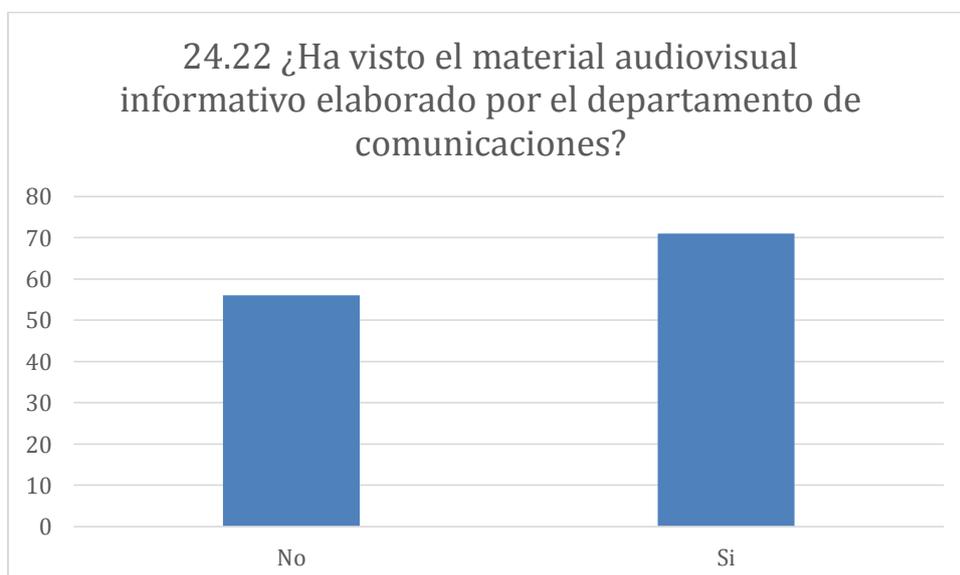
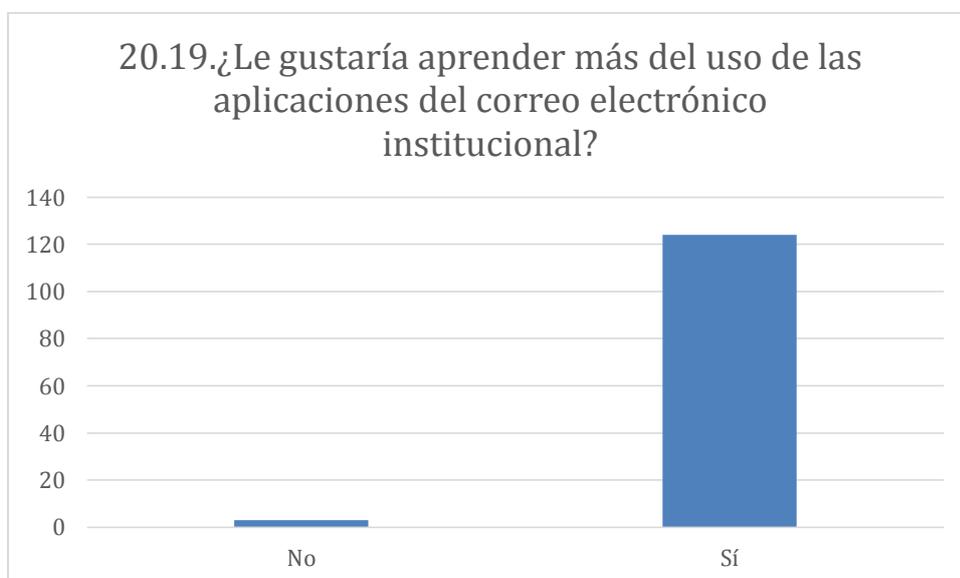
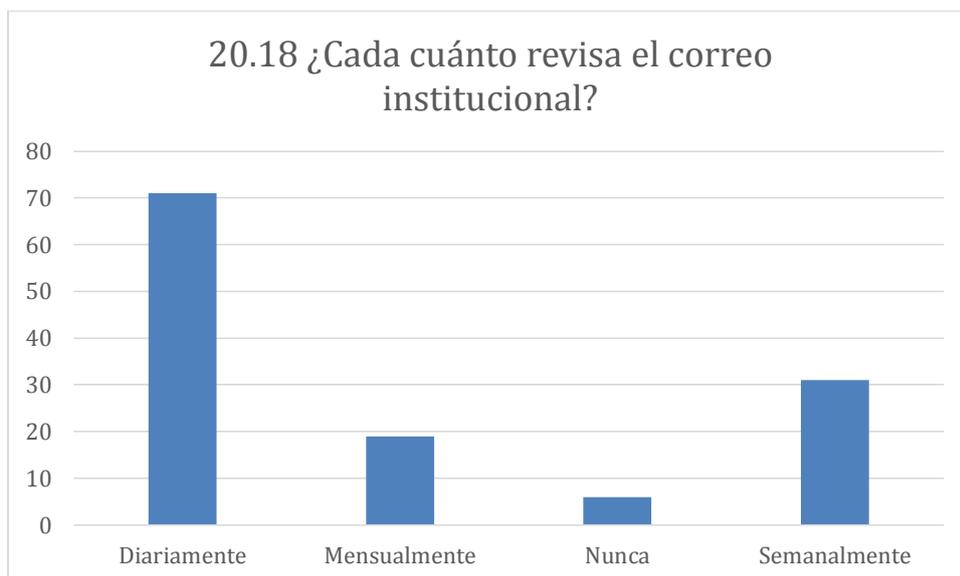
Se resalta también que la mayoría del personal que participo de la encuesta, cuentan únicamente con un técnico (enfermeras, camilleros, auxiliares de farmacia, servicios generales)











## Resultados de las entrevistas realizadas

El tipo de entrevista que se utilizó para conocer algunos de los puntos de vista del personal que hace parte de la CCUCC fue la entrevista libre, tres funcionarios hicieron parte de esta, entre ellos estaba la directora general de la clínica la Dra. Lydis Mayerling Herrera, la comunicadora social Diana Consuelo González y el ingeniero de procesos Daniel Beltrán. Tanto el tipo de entrevista que se utilizó como la observación directa fue fundamental porque los entrevistados nunca se sintieron obligados a contestar una serie de preguntas, por el contrario con cada uno surgieron preguntas y comportamientos diferentes donde curiosamente todas las respuestas apuntaron al mismo lado.

Siempre se tuvo claro el objetivo de saber cómo ven estos funcionarios la comunicación interna y que tan necesaria es para todo el personal de la clínica, adicional a esto se les pregunto los medios que usan para comunicarse, que tan importante era la presencia de un comunicador en la Corporación y como fue el cambio a partir de los nuevos practicantes del área de comunicaciones.

Los resultados finales de estas entrevistas fueron:

- Los únicos medios de comunicación que se tenían era la intranet, carteleras internas, buzón de sugerencias (nunca se leían) y el voz a voz. Luego de que ingresan los practicantes empezamos a contar con otros canales, como lo fue circulares, canal de YouTube, creación de la plataforma Gsuite, capsulas informativas, boletín informativo, redes sociales y correo institucional (a pesar de que todos los funcionarios tienen su propia cuenta menos de la mitad habían hecho uso de este, fueron los practicantes los encargados de activar la participación por este medio).

- Es de suma importancia los comunicadores en las organizaciones porque son ellos quienes fortalecen los vínculos internos y externos existentes, mejorando de manera asertiva la relación entre paciente y funcionario.
- Fue notorio el trabajo en equipo frente a cada una de las áreas de la clínica, las campañas y las actividades que se realizaron fueron efectivas y el clima laboral mejoro en un 200%.
- Los mensajes internos se empezaron a recibir de una mejor manera y esto permitió que el personal se mostrara más interesado por los temas internos, ya que estaban al día de todo lo que estaba pasando tanto interno como externo en temas de noticias científicas, ferias, campañas, vacantes y tecnología.
- El ambiente de una clínica siempre será un ambiente de estrés y rutina, los practicantes hicieron que este concepto cambiara al implementar sus campañas internas, al celebrar fechas importantes para los funcionarios (día del médico, primeras comuniones de los hijos de los funcionarios, karaokes de integración, actuación en videos institucionales, novenas de navidad).
- Para los entrevistados, los comunicadores se han vuelto una herramienta clave ya que tienen la capacidad de fortalecer las necesidades internas, analizando y afrontando de manera inmediata la falta de identidad corporativa de los funcionarios, el trabajo en equipo, el clima y la cultura laboral.

## 12. Anexos de la práctica

- Creación de piezas graficas (flyers para eventos)





Clínica | Universidad Cooperativa de Colombia

*Juntas por la Excelencia*

**INVITA A:**  
**HIJOS DE FUNCIONARIOS DE 5 A 12 AÑOS**

**DIVERCLINICA COOPERATIVA**

5 de Diciembre | 1:00pm - 6:00pm  
Auditorio

**¡Ven y pasa una tarde agradable!**

Mercadeo & Comunicaciones

¡No te pierdas esta gran oportunidad!



**CONOCE TODOS LOS BENEFICIOS QUE TIENES, POR SER PARTE DE LA FAMILIA CLÍNICA UCC**

- Vivienda
- Vehículo
- Turismo
- Educación
- Viajes
- Recreación

LUNES 20 Nov.  
9:00AM-5:PM  
Auditorio



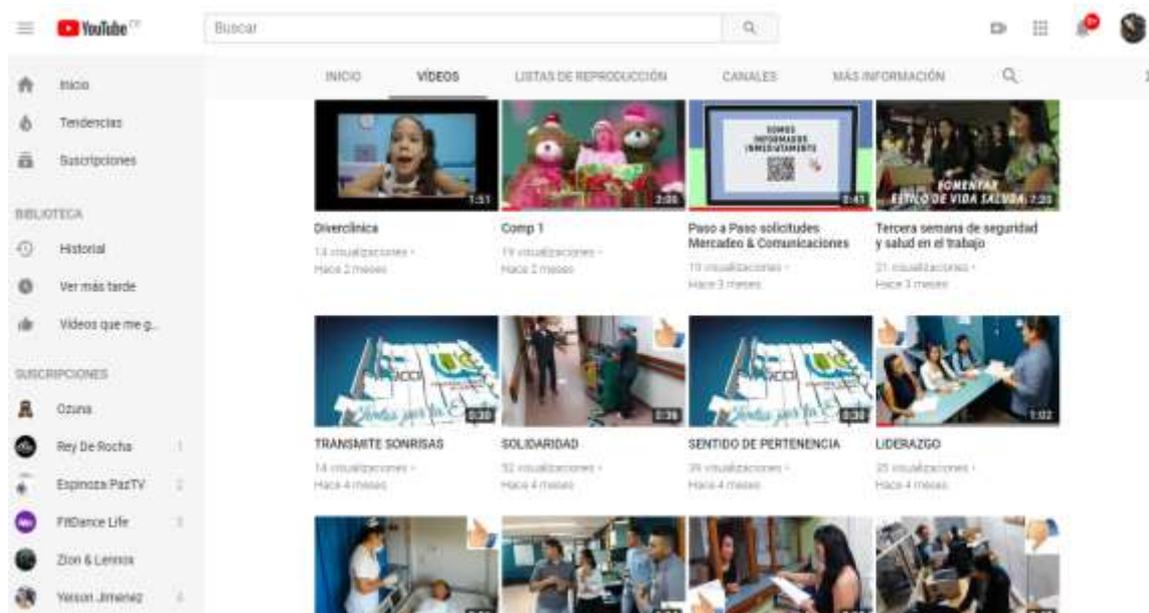
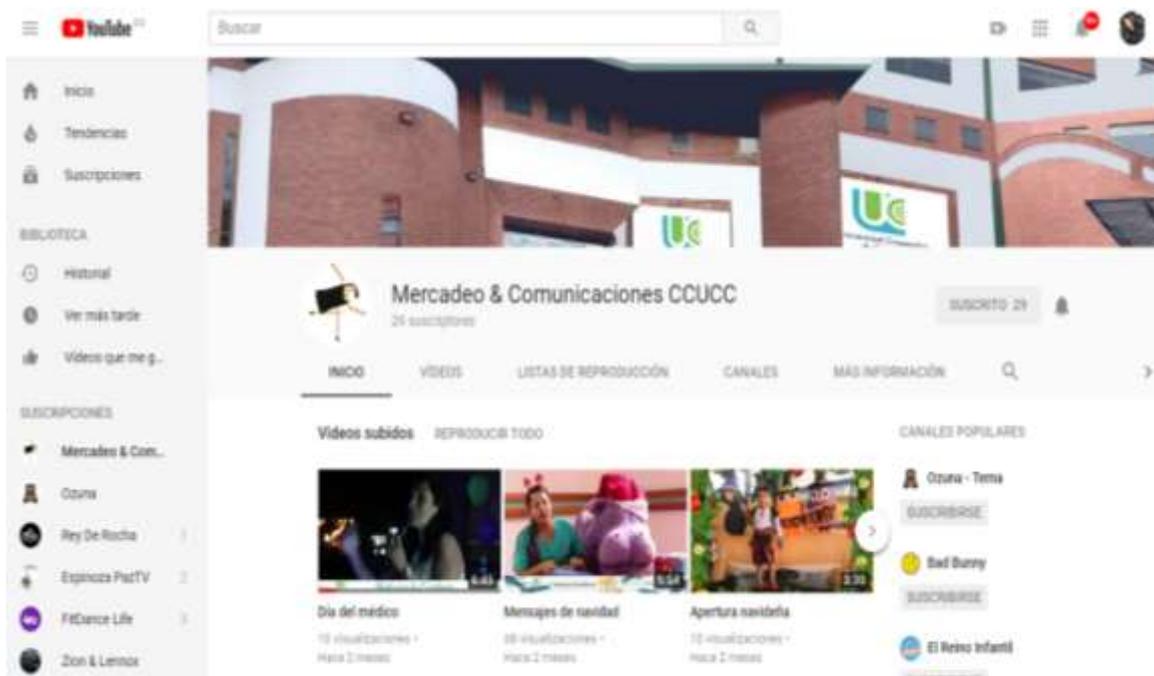


### 13. Evidencias fotográficas:

En este proceso se realizaron registros fotográficos, edición del material recolectado y difusión a través de los diferentes medios de comunicación con los que cuenta la Clínica, con el fin evidenciar las diferentes actividades realizadas en pro del bienestar de los funcionarios y los usuarios (Diverclínica, primeras comuniones, día del médico, navidad, entrega de diplomas).



## 14. Videos institucionales, adjunto algunos de los links



<https://www.youtube.com/watch?v=qYNEn1u2WK0>

<https://www.youtube.com/watch?v=4bxFQVLj7Fo>

<https://www.youtube.com/watch?v=QquFoWrlQ3Y>

<https://www.youtube.com/watch?v=ASFv7CJ39dI>

## 15. Referencias

Centro nacional de condiciones de trabajo. Recuperado de:

[http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp\\_685.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_685.pdf)

E. Pichón. Riviere en el libro (1985), El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social. Recuperado de <http://seminariotcomeduje.blogspot.com.co/2012/12/marco-conceptual.html>

Shannon y Weaver (1948, párr. 6), teoría de la información, también conocida como la teoría matemática de la comunicación. Recuperado de <http://algarabiacomunicacion.blogspot.com.co/2013/04/modelo-de-comunicacion-de-shannon-y.html>

O'sullivan (1992), Al comunicarnos tratamos de alterar la relación original existente entre nosotros y los que nos rodea. Nuestro objetivo básico en la comunicación es convertirnos en agentes efectivos (p. 45). Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=QWhp4Ga2AbEC&pg=PA45&lpg=PA45&dq=Al+comunicarnos+tratamos+de+alterar+la+relaci%C3%B3n+original+existente+entre+nosotros+y+los+que+nos+rodea.+Nuestro+objetivo+b%C3%A1sico+en+la+comunicaci%C3%B3n+es+convertirnos+en+agentes+efectivos&source=bl&ots=CzJqHL-Wlc&sig=PSOVJtHX94aRAW9FvaNPdnWpJ-E&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjrx-ro4N\\_ZAhVR0lMKHUdSDLkQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=QWhp4Ga2AbEC&pg=PA45&lpg=PA45&dq=Al+comunicarnos+tratamos+de+alterar+la+relaci%C3%B3n+original+existente+entre+nosotros+y+los+que+nos+rodea.+Nuestro+objetivo+b%C3%A1sico+en+la+comunicaci%C3%B3n+es+convertirnos+en+agentes+efectivos&source=bl&ots=CzJqHL-Wlc&sig=PSOVJtHX94aRAW9FvaNPdnWpJ-E&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjrx-ro4N_ZAhVR0lMKHUdSDLkQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false)

Fernández: Comunicación Interna y Externa.(Capítulo 1, 1999, párr. 3). Recuperado

de <http://www.monografias.com/trabajos86/la-comunicacion-organizacional/la-comunicacion-organizacional.shtml>

Para Kreps (1995), la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella, (p. 13). Recuperado

de <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>

Capriotti en su libro Branding Corporativo, (Definiciones de la comunicación interna, 2009, párr. 2). Recuperado de

[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/57.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/57.pdf)

Berlo (1981) dice “Al comunicarnos tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos” (Elementos del proceso de la comunicación, párr. 1). Recuperado

de [http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont\\_elementos.htm](http://www.cca.org.mx/lideres/cursos/redaccion/comunicacion/cont_elementos.htm)

María Cristina Ocampo Villegas (2007), en su libro Comunicación empresarial 1ra edición

“Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización” (P 50-51).

Recuperado

de <https://books.google.com.co/books?id=m6VQShoS6iQC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22CENTRO+DE+LA+INVESTIGACIONES+DE+LA+COMUNICACION+CORPORATIVA+ORGANIZACIONAL+CICCO%22&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwizpKurv-zZAhXBwFMKHbG0BfcQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Mario Waissbluth (2012) en su proyecto Liderazgo, resistencia al cambio y transformación estratégica de las organizaciones. Recuperado

[dehttp://www.mariowaisbluth.com/descargas/gestion del cambio en programas y proyectos.pdf](http://www.mariowaisbluth.com/descargas/gestion%20del%20cambio%20en%20programas%20y%20proyectos.pdf)

Pritchett y Pound, describetres tipos principales de cambio organizacional (Gestión del cambio: aplicación al sector de la construcción, 1996, P 12). Recuperado de [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/62039/TFM\\_Aaron\\_Motilla.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/62039/TFM_Aaron_Motilla.pdf?sequence=1)

Macri et al. (2002), (Gestión del cambio: aplicación al sector de la construcción, 2016, p 13). Recuperado de [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/62039/TFM\\_Aaron\\_Motilla.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/62039/TFM_Aaron_Motilla.pdf?sequence=1)

Díaz Canepa, Carlos (2016), investigación Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas. Recuperado de [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1646-52372016000200004&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1646-52372016000200004&lng=en&nrm=iso&tlng=es)

Carlos F Romero A, Jessica D Herrera B y Paula L Arias R, proyecto Los estilos gerenciales, la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional en la empresa la llanerita y cia. Ltda (2017). Recuperado de [http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/5737/TEPRO\\_HerreraBallesterosJessica\\_2017.pdf?sequence=1](http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/5737/TEPRO_HerreraBallesterosJessica_2017.pdf?sequence=1)

Magda Lisbeth Maldonado Arias, artículo científico ¿Cómo mejorar los procesos de comunicación interna y externa en el área de Casos Especiales en el convenio Saludcoop - Contact Service en beneficio de los usuarios? (2013, p2). Recuperado de [http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/3001/TC\\_MaldonadoAriasMagda\\_Final2014.pdf?sequence=5](http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/3001/TC_MaldonadoAriasMagda_Final2014.pdf?sequence=5)

Elsie Milena Mendoza carrasquilla (2016), Diplomado en Comunicación Estratégica

Intervención al área de comunicaciones de la Corporación Educación Sin Fronteras (p 2).

Recuperado de

[http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/3001/TC\\_Maldonado\\_AriasMagda\\_Final2014.pdf?sequence=5](http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/3001/TC_Maldonado_AriasMagda_Final2014.pdf?sequence=5)

Trayectoria institucional de la Universidad Cooperativa de Colombia data desde el año 1958.

Recuperado de: <http://clinicaucc.com.co/index.php/nosotros/ucc>

Asertividad bibliotecaria siglo XXI, tipos de comunicación. Recuperado de:

<https://sites.google.com/site/asertividadbibliotecaria/tipos-de-comunicacion>

## 15.1 Bibliografía

Alejandra Escobar Ledesma (2015), Plan de comunicación para la Clínica Antioquia S.A.

Recuperado de

[http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1682/1/Plan\\_comunicacion\\_Clinica\\_AntioquiaS.A.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1682/1/Plan_comunicacion_Clinica_AntioquiaS.A.pdf)

García Jiménez Jesús (1998), La comunicación interna, Madrid: Editorial Díaz de santos.

Recuperado de <http://www.editdiazdesantos.com/libros/garcia-jimenez-jesus-la-comunicacion-interna-C03003770901.html#contenido>

Paul Capriotti Peri (2009), Recuperado del libro Branding Corporativo Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa.

<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>