

**PLANEACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN  
INTERNA PARA LA EMPRESA LINEAS HOSPITALARIAS (LH S.A.S.)**

Ingrid Tatiana Hernández Suárez

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
SECCIONAL BUCARAMANGA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODIODISTA  
FLORIDABLANCA  
ENERO 2015**

**PLANEACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN  
INTERNA PARA LA EMPRESA LINEAS HOSPITALARIAS (LH S.A.S.)**

Ingrid Tatiana Hernández Suárez

**Trabajo de grado presentado en la modalidad de pasantía para optar al título  
de Comunicador Social - Periodista**

Mg. Clara Inés García Villamizar  
Docente – Supervisor

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
SECCIONAL BUCARAMANGA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO  
FLORIDABLANCA  
ENERO 2015**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

## CONTENIDO

Resumen del proyecto.....	7
General summary.....	8
Introducción.....	9
1. Identificación de la organización.....	10
1.1 Organización e historia.....	10
1.2 Misión.....	11
1.3 Visión.....	11
1.4 Estructura organizacional general.....	12
1.4.1 Unidad de negocios salud en casa.....	12
1.4.2 Unidad de negocios Osteosíntesis.....	13
2. Objetivo general.....	13
Objetivos específicos.....	13
3. Cronograma.....	14
4. Actividades desarrolladas .....	15
4.1 Propuesta de Sistema de comunicación interna .....	20
4.2 Resultados.....	24
5. Diagnostico.....	31
6. Planeación.....	32
7. Conclusiones y recomendaciones.....	40
8. Bibliografía.....	42
9. Anexos.....	43

## TABLA DE ANEXOS

1. Referente conceptual.....	43
1.1 Elementos para una comunicación asertiva.....	43
1.2 Comunicación interna.....	44
1.3 Canales de comunicación.....	45
2. Boletín informativo.....	48
2.1 Boletín informativo N° 70.....	48
2.1 Boletín informativo N° 68.....	51
3 . Brochure.....	53
4. Catálogo línea de movilidad.....	55
5. Volante.....	55
6. Tarjetas de presentación.....	56
7. Separadores de libros .....	56
8. Carpeta de presentación.....	57
9. Folleto de etiqueta telefónica.....	57
10. Portada de catálogo.....	58
11. Herramienta de recolección de datos.....	58
11.1 Encuesta.....	60

## TABLA DE GRÁFICOS

1. Procesos de comunicación.....	24
2. Información laboral.....	25
3. Nuevos espacios de interacción.....	26
4. Preferencia de los empleados.....	27
5. Preferencia de medio.....	28
6. Medio alternativo.....	28
7. Desventaja del uso de redes sociales.....	30
8. Modificaciones de mejora.....	30

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** PLANEACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LH S.A.S.

**AUTOR(ES):** INGRID TATIANA HERNÁNDEZ SUÁREZ

**FACULTAD:** Facultad de Comunicación Social – Periodismo

**DIRECTOR(A):** Mg. CLARA INÉS GARCÍA VILLAMIZAR

### RESUMEN

Dentro de los objetivos de la empresa Líneas Hospitalarias S.A.S. se encuentra el posicionamiento como una de las empresas más reconocidas en el sector de la salud a nivel nacional, al cumplir con todos sus clientes en la calidad de sus productos y servicio, y al crear recordación y fidelización tanto de su público objetivo externo como en su capital humano.

Para dar cumplimiento a este objetivo se hace necesaria la integración de todos los miembros del equipo empresarial, en un todo que hable el mismo idioma y se fije la meta de un mismo objetivo. Igualmente la búsqueda de medios que atraigan al público externo, con un contenido variado, representando innovación en productos y posicionamiento de su marca, y que cumpla con su promesa de venta “su confianza es nuestro compromiso”.

A partir de lo anterior nace la necesidad de plantear un sistema de Información y comunicación interna, que condujo a la implementación de un modelo y la consolidación de un boletín interno a fin de propiciar la participación en pro de fortalecer la comunicación interna. Es entonces cuando inicia el proceso de integrar nuevos medios y canales de comunicación, que fortalecieran la marca y fomentaran una cultura comunicativa interna, de la mano de los Directivos, Coordinadores de cada una de las áreas y miembros del equipo empresarial. Se hace necesario el diseño de un sistema de información y comunicación en la organización debido a que los miembros del equipo están preparados para asumir este tipo de retos.

**Palabras claves:** Comunicación interna, medios de comunicación, tipos de comunicación, canales, diagnóstico.

## GENERAL SUMMARY OF JOB GRADE

**TITLE:** PLANNING AND IMPLEMENTATION OF INTERNAL COMMUNICATION SYSTEM FOR LH SAS

**AUTHOR(S) :** INGRID TATIANA HERNANDEZ SUAREZ

**FACULTY:** Faculty of Social Communication - Journalism

**DIRECTOR(A):**Mg . CLARA INES GARCIA VILLAMIZAR

### ABSTRACT

Positioning is one of the principal objectives of the company Lineas Hospitalarias S.A.S in order to be recognized in the health sector at national level, complying the whole customers through quality in products and services, creating recall and loyalty both external target audience and its human capital.

To achieve this objective is necessary the integration of all members of the business team in a whole where each one speak the same language and the goal is the same for all. Also seeking ways to attract external audiences with a varied content, representing product innovation and brand positioning and fulfill its promise to sell " his confidence is our commitment."

From the above comes the need to establish a system of internal information and communication, which led to the creation of a model and implementation of an internal newsletter that initially invited the members to participate in favor of strengthening internal communications. That is when you start the process of integrating new media and communication channels that strengthen the brand and foster an internal communicative culture, Holding hands of managers, Coordinators of each of the areas and members of the business team. The presence of an information system and Communications in the organization because team members are prepared to take these challenges is necessary.

**Keywords:** Internal communication, media, types of communication channels diagnosis.

## INTRODUCCIÓN

En el siguiente documento se presenta el informe del Proyecto “Planeación e implementación del sistema de Comunicación Interna para LH. S.A.S” que parte de la premisa de asumir la comunicación como un factor estratégico para optimizar las dinámicas empresariales en las organizaciones actuales. A lo largo del documento se expone una reseña histórica, misión, visión y estructura organizacional de la empresa Líneas Hospitalarias. Así mismo se plantean los objetivos del proyecto, lo cuales apuntan al diseño de un sistema de comunicación interno. La construcción de este sistema parte de la identificación y precisión del proyecto comunicativo de la empresa, así como el establecimiento del mapa de los públicos relevantes y contenidos apropiados.

Se caracteriza la dinámica que se desarrolla al interior de LH. S.A.S. indagando las percepciones de los empleados sobre los medios y canales de comunicación, existentes y los que se plantearon en el marco del sistema de comunicación emergente. Igualmente se presenta el cronograma, junto con actividades desarrolladas y los resultados que se obtuvieron al final del proceso. El sistema de Comunicaciones, esta soportado por el trabajo realizado por una profesional en Comunicación social organizacional y su respectivo equipo de trabajo conformado por dos diseñadores, cada uno de ellos vinculado a las dos grandes líneas de negocio de la empresa. En los anexos se encuentran relacionados los formatos, boletines, perfiles de cargo y demás información relevante que se utilizó en la implementación del sistema de comunicación diseñado.

Las acciones desarrolladas en el proyecto, estuvieron orientadas por un marco teórico-conceptual, del cual cabe resaltar a Laswell (1948) con modelos de comunicación, Formanchuk (2002) sobre comunicación interna, Costa (2011) con aportes al perfil del director de comunicaciones y a Capriotti (2007) con sus postulados sobre el impacto de la Imagen. Parte de los resultados que el proyecto arrojó, están enfocados a la formalización del sistema de Información y comunicación, así mismo se observó una respuesta positiva y acogida por parte de directivos, coordinadores de área y personal en general, respecto a los canales de difusión de información al interior de la empresa.

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

A continuación se presenta una recopilación de la información que se encuentra en la página web<sup>1</sup> de la organización, así como de documentos institucionales que se manejan a nivel interno. **LH S.A.S.** tiene ubicada su sede principal en la carrera 32 # 36 – 13 del barrio Mejoras Publicas en la ciudad de Bucaramanga, en la cual funciona su Punto de Venta Principal (PVP) para la comercialización de productos de cuidado y rehabilitación en casa, la oficina regional de Bucaramanga para el despacho de material de osteosíntesis, el taller de OPC y sus oficinas administrativas. De igual forma, en la transversal 154 # 24 -107 local 101 el punto de venta Vista Azul, en la carrera 24 # 154 – 88 local 107 el punto de venta FOSCAL, en la calle 50 # 23 – 53 en la ciudad de Barrancabermeja otro de sus puntos de venta para la comercialización de la Unidad de negocio de Salud en Casa.

Por otra parte, el almacenamiento principal de los productos de las unidades de negocio se encuentra ubicado en la carrera 25 # 50 – 17 denominado Almacén Bolarqui, el cual se encuentra subdividido en su interior como la Distribuidora Nacional para el manejo del material de osteosíntesis y el Almacén General para el manejo de productos de línea blanda, dotación hospitalaria, rehabilitación en casa, entre otros. LH S.A.S tiene presencia con la línea de productos de osteosíntesis en las siguientes ciudades: Bucaramanga, Bogotá, Medellín y Cali como ciudades principales para la comercialización de productos ortopédicos de uso quirúrgico, y de igual forma mantiene oficinas regionales en Pereira, Ocaña, Barranquilla, Barrancabermeja, Santa Marta, Aguachica, Cúcuta, Montería y Tunja.

### 1.1. ORGANIZACIÓN E HISTORIA

Fundada en 1986 con el objetivo de comercializar productos médico-quirúrgicos en la ciudad de Bucaramanga y en el departamento de Santander. En esa época se contaba con la distribución regional de productos de Jhonson&Jhonson. En 1988 se obtiene la distribución de la primera línea de ortopedia para nuestra región (reemplazos articulares) de rodilla y cadera de la marca Zimmer distribuida en Colombia por laboratorios PROCAPS. Para estos años la empresa enfoca sus negocios también en productos Home Care y establece su primer punto de venta especializándose en productos para la ayuda del paciente, rehabilitación y muebles hospitalarios.

Tratando de prestar el mejor servicio a la población con necesidades ortopédicas y con rehabilitación se abre el laboratorio ortopédico en 1993, con el taller de órtesis y prótesis, contando con personal especializado en la universidad Don Bosco, en el Salvador, Centro América. Siendo escogidos como aliados estratégicos de Otto Bock, Alemania.

---

<sup>1</sup> Sitio Web de la Organización: <http://www.lineashospitalarias.com/>

En el 2000 la empresa abre sus horizontes hacia las importaciones, consiguiendo la distribución exclusiva de MDT de Brasil para Colombia, con una gran variedad de líneas, de osteosíntesis y reemplazos articulares. En el 2008 la empresa deja de ser regional e incursiona en el mercado nacional abriendo oficinas en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla y en el 2009 conseguimos la distribución exclusiva de una línea de primera, la compañía número 1 en China en trauma y osteosíntesis y expandimos nuestro servicio a todas las capitales del país.

Hoy en día contamos con oficinas, representantes y distribuidores en toda Colombia, con un constante incremento en ventas y participación en el mercado gracias al amplio portafolio de productos especializados. Contamos con equipos de apoyo (para cirugías complejas) de última tecnología, tanto en neurocirugía, cirugía plástica y maxilofacial, trauma, reemplazos articulares y fijación externa. Tenemos dentro de nuestros clientes las principales instituciones de salud en el país.

Gracias a la constante participación en eventos internacionales como congresos y ferias en los últimos 10 años (Medica en Dusseldorf, china med, cmf en China, Kimes en Korea, Fime Miami, Hospitalar Sao Pablo, Leipzig, AAOS USA, expomedica Argentina) hemos fortalecido nuestra red de puntos de venta, Home Care (el mayor portafolio en sillas de ruedas), con un objetivo de ampliar nuestra red a todo el país antes del 2014.

Nuestros almacenes están especializados en el suministro de productos médicos, desde material médico-quirúrgico, instrumental, productos ortopédicos, de rehabilitación, productos de fisioterapia, de diagnóstico, dotaciones hospitalarias, ropa desechable, muebles hospitalarios y últimamente hemos enfocado nuestros esfuerzos hacia productos más especializados como mesas de cirugía, equipos y elementos para quirófanos, consumibles especializado para endoscopia, productos y equipos para centrales de esterilización, entre otros. Actualmente importamos de estados Unidos, Francia, Inglaterra, Brasil, Korea, China e India.

## **1.2. MISIÓN LH S.A.S**

Crear lealtad en nuestros clientes al tener a su disposición el más amplio portafolio de productos y elementos de tipo médico, quirúrgico, hospitalario y ortopédico en todo el territorio nacional, trabajando siempre con responsabilidad profesional, eficiencia y calidez humana para prestar un servicio de excelente calidad.

## **1.3. VISIÓN LH S.A.S**

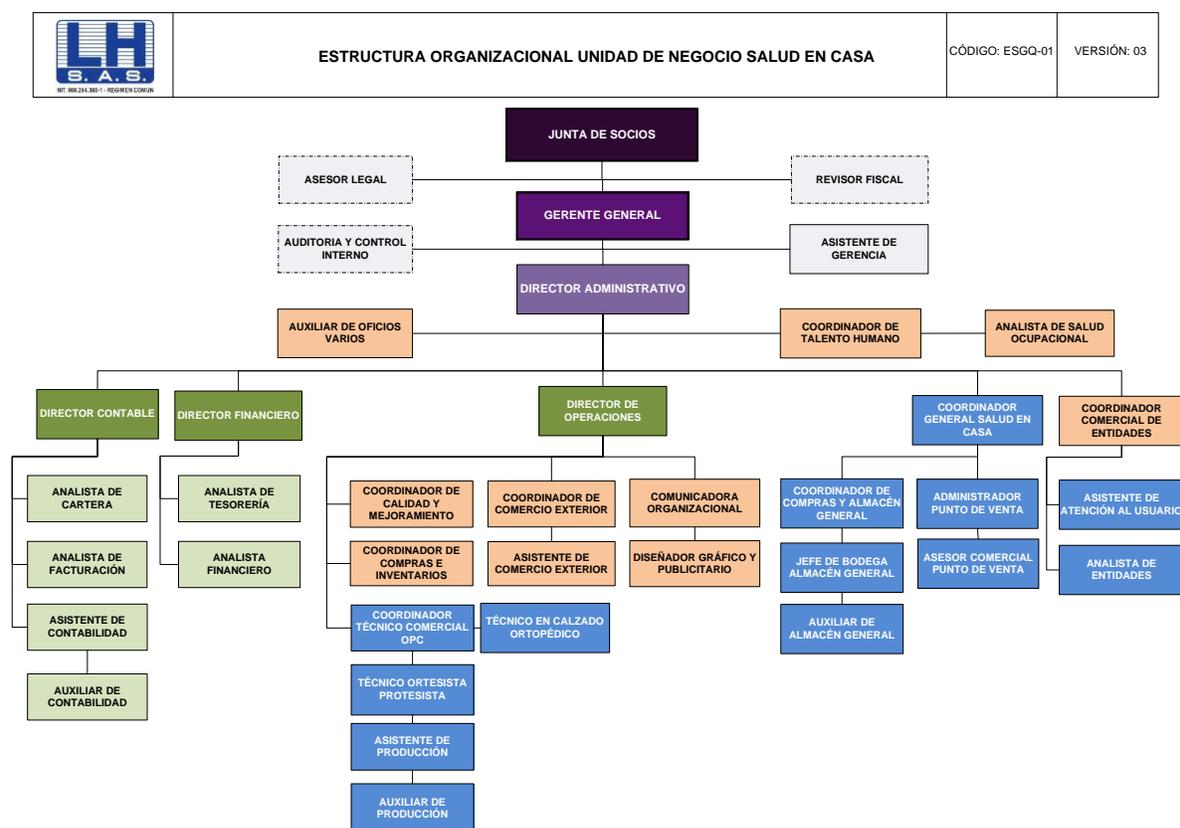
Ser en el año 2016 una compañía líder con reconocimiento a nivel nacional en el sector de la salud por la variedad, calidad e innovación de los productos y servicios ofrecidos, excelencia en la atención, compromiso con el desarrollo y crecimiento integro de su talento humano y con una infraestructura que brinde un ambiente de trabajo agradable y que satisfaga las expectativas de nuestros clientes.

## 1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL

A continuación se presenta la estructura organizacional, en el cual se puede observar los cargos existentes dentro de la empresa. Encabeza la estructura la Junta de socios, seguido del gerente general y posteriormente del director administrativo. Así mismo el esquema muestra la existencia de la Dirección Contable, la Dirección Financiera, la Dirección de operaciones, el coordinador de talento humano, la coordinación general Salud en Casa y el coordinador comercial de entidades.

Deteniéndonos en la dirección de operaciones, se observa los departamentos que la componen, ellos son; Departamento de calidad y mejoramiento, Departamento de comercio exterior y Departamento de Comunicación organizacional, este a su vez está soportado por el trabajo de profesionales en diseño grafico y publicitario.

### 1.4.1 UNIDAD DE NEGOCIOS SALUD EN CASA



Somos una compañía dedicada a ofrecer las mejores y más novedosas soluciones ortopédicas, buscando siempre mejorar la calidad de vida de nuestros pacientes.

Somos Pioneros en Santander fabricando y distribuyendo productos a su medida, en determinadas líneas como: línea ortopédica blanda, movilidad y confort, diseñados para su bienestar.

Algunos de nuestros productos al alcance de sus manos, son; Calzado ortopédico, Órtesis, Prótesis, Línea ortopédica blanda, Línea ortopédica en silicona, Confort/Descanso, Sillas de ruedas, Equipos médicos, Implementos hospitalarios, entre otros.

#### **1.4.2. UNIDAD DE NEGOCIOS OSTEOSÍNTESIS**

En **LH Líneas Hospitalarias** trabajamos en función de mejorar la calidad de vida de nuestros pacientes, comprometidos con la excelencia de nuestro servicio y calidad de nuestros productos.

Con cobertura nacional en 26 ciudades de la mano de personal altamente calificado en cada una de ellas. Contamos con la representación exclusiva para Colombia de la línea de productos **KANGHUI**, compañía productora líder en China de instrumentales e implantes de Osteosíntesis y que desde 2012 pertenece al grupo empresarial MEDTRONIC.

Atendemos cada cirugía generando soluciones inmediatas de acuerdo a las expectativas del especialista y las necesidades de la institución prestadora de servicio

## **2. OBJETIVO GENERAL**

Plantear el diseño de un sistema de información y comunicación interno para LH S.A.S. apuntando al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar y precisar el proyecto comunicativo de medios de comunicación, que conduzca a la producción del medio más efectivo.

Establecer el mapa de públicos relevantes para la organización y las audiencias propias para cada medio.

Definir el mapa de contenidos apropiado para el medio, con base en las necesidades comunicativas de la empresa.

Liderar las actividades de comunicación establecidas en torno a la dinámica de la empresa.

### 3. CRONOGRAMA

PLANEACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA LH S.A.S.						
Actividades	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Formulación y aprobación del proyecto.						
Identificación de todas las áreas y/o departamentos con los que cuenta la empresa.						
Consulta: documentos y soportes teóricos.						
Consulta y actualización de base de datos de la empresa.						
Aplicación de herramienta de recolección de información (Encuesta).						
Categorización y caracterización de base de datos de la empresa.						
Presentación de resultados.						
Acompañamiento de actividades de comunicación.						
Presentación de boletín informativo interno LH S.A.S.						

#### 4. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

Las actividades que se presentan en la tabla son aquellas que se desarrollaron en el tiempo establecido para la pasantía (seis meses), iniciando en marzo y finalizando en septiembre de 2014. Periodo de pasantía asignado en la empresa Líneas Hospitalarias de Bucaramanga con el fin de cumplir el objetivo general propuesto inicialmente: Plantear el diseño de un sistema de información y comunicación interno para LH S.A.S enfocado al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

El sistema de comunicación interno diseñado para el cumplimiento de los objetivos se basó en una herramienta digital denominada Boletín informativo Interno, el cual nació con base en las necesidades de comunicación presentadas por todos los empleados de la empresa y teniendo en cuenta la implementación de nuevas tecnologías de información que permiten una comunicación y retroalimentación más rápida y efectiva entre los miembros de la organización.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	PRODUCTO
<p>Identificar y precisar el proyecto de medios de comunicación, que conduzca a la producción de la herramienta más efectiva.</p>	<p>Definir una propuesta del medio más efectivo con base en las necesidades comunicativas presentadas en Líneas Hospitalarias S.A.S.</p>	<p>Conocer las políticas, filosofía y procesos de la empresa.</p> <p>Consultar soportes teóricos sobre medios de comunicación.</p> <p>Aplicar y analizar instrumento de recolección de datos (Encuesta).</p>	<p>Marco conceptual (Ver anexo)</p> <p>Herramienta de recolección de datos (encuesta), realizada a 102 empleados de la empresa de un total de 194. (Ver anexo)</p> <p>26 gráficas tabuladas y analizadas respectivamente. (Ver gráficas)</p>

<p>Establecer el mapa de públicos interno, relevantes para la organización y las audiencias propias para cada medio.</p>	<p>Dar a conocerla importancia de la comunicación dentro de la organización a todos los empleados de la misma.</p>	<p>Categorizar y caracterizar los públicos objetivos internos.</p> <p>Presentar un diagnóstico actualizado del estado actual de la empresa en materia de personal.</p>	<p>Mapa tipológico de públicos internos, basados en el modelo de Joan Costa.</p>
<p>Definir el mapa de contenidos apropiado para el medio con base en las necesidades comunicativas de la empresa.</p>	<p>Divulgación de contenidos de interés en LH.</p>	<p>Conocer todas las áreas y/o departamentos con los que cuenta la empresa.</p> <p>Definir interés de comunicación perfilados en la compañía.</p> <p>Aplicar instrumento de recolección de datos (entrevista no estructurada a los directivos) para conocer sus temas de interés.</p>	<p>Mapa de contenidos. (Ver anexos)</p>
<p>Liderar las actividades de comunicación establecidas en torno a la dinámica de la empresa.</p>	<p>Interacción y vinculación de todos los empleados de la empresa con el departamento de comunicaciones.</p>	<p>Documentar todos los procesos que integren el departamento de comunicaciones con las diferentes áreas.</p> <p>Definir protocolos de comunicación en torno a la identidad empresarial.</p>	<p>Material impreso, digital, fotográfico y audiovisual de los procesos que integran el departamento de comunicaciones. (Ver anexos)</p>

Durante el tiempo transcurrido en la pasantía se desarrollaron actividades que llevaron a la consecución de los objetivos planteados al inicio de este proyecto. A continuación se describen cada una de ellas relacionándolas con su propósito inicial y soportándolas con sus respectivos anexos.

- **Identificar y precisar el proyecto de medios de comunicación, que conduzca a la producción de la herramienta más efectiva.**

Como primera actividad de la pasante se recolectó la información relevante de la organización determinando el contexto empresarial en específico en el área de comunicaciones. Todos estos documentos fueron proporcionados por el departamento de calidad, el cual se encarga de documentar todos los procesos y contenidos integrados dentro de la empresa.

Posteriormente y para complementar el conocimiento y dar soporte a la gestión próxima a realizar, se consultó algunos soportes teóricos que relacionarán la comunicación interna y su respectiva importancia para contribuir en el crecimiento de Líneas Hospitalarias S.A.S.

Igualmente para el logro de este primer objetivo, se diseñó una herramienta de recolección de datos (Encuesta) que identificó el concepto en el cual los empleados de la empresa posicionaban la comunicación y la importancia que tenía en el desarrollo de sus labores la misma, así mismo, que mostró la efectividad de los medios existentes y dio una aproximación a las necesidades presentadas para generar estrategias de mejora. (Anexo 14.1)

Dicha encuesta fue aplicada a una muestra representativa de un total de 102 empleados a nivel nacional, quienes frente a las necesidades presentadas participaron activamente en la solución de ésta. Las encuestas fueron tabuladas y analizadas para dar un diagnóstico y proceder a definir una propuesta para el medio de comunicación interno más apropiado para la organización. (Anexo 14)

Debido a que se encontró en el estudio desinformación por parte de los trabajadores frente a las actividades desarrolladas y entre departamentos de la empresa, se buscó un medio que integrara la información necesaria y relevante como eventos externos, actividades especiales, productos y servicios manejados en la empresa, logros obtenidos, clientes ganados, nuevos ingresos de personal, entre otros. El medio escogido fue el Boletín Informativo Interno “Qué pasó esta semana en LH S.A.S.” (Anexo 2.1)

El Boletín se posicionó como un medio virtual, con secciones que pueden variar dependiendo de los acontecimientos presentados, con una periodicidad semanal, de carácter empresarial y siguiendo una identidad corporativa establecida en cuanto a logo, imágenes, colores, entre otros.

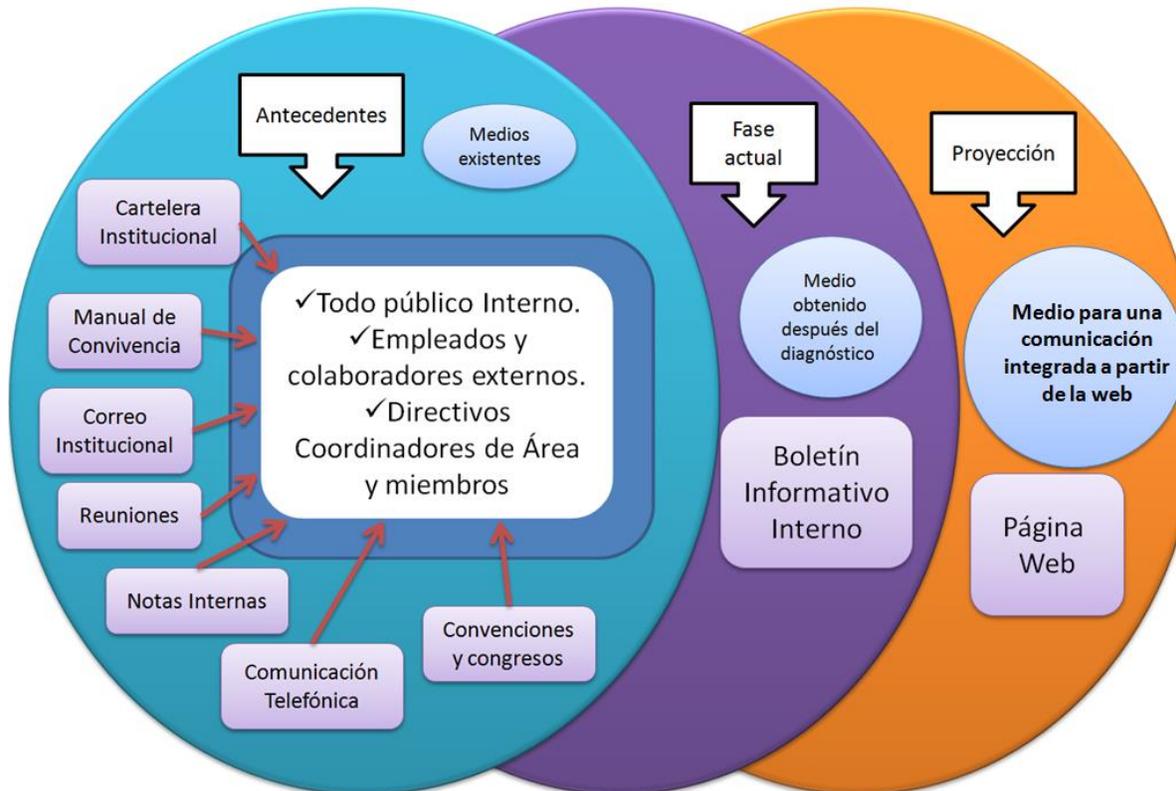
- **Establecer el mapa de públicos interno, relevantes para la organización y las audiencias propias para cada medio.**

Con el propósito de dar a conocer la importancia de la comunicación en Líneas Hospitalarias S.A.S. se consultó la base de datos existente de la empresa y se complementó con datos necesarios para un contacto directo con su público de interés, dicha base de datos contenía nombres, correos corporativos, teléfonos y dependencias a las cuales pertenecían cada uno de los empleados. (Anexo 13)

Con base en lo anterior y apuntando a que la información se difunde dependiendo del contexto en el cual se desenvuelva cada uno de los miembros del público interno, se categorizaron y caracterizaron cada una de las 194 personas incluidas en esta lista por factores como ciudad en la cual se desarrolla profesionalmente y cargo dentro de la empresa. Conociendo de esta manera, la cantidad exacta de colaboradores en cada una de las 26 regionales en las cuales se encuentra la empresa. (Anexo 14)

A partir de esto, y con base en el modelo de Joan Costa en su libro El DirCom hoy, se realizó el mapa tipológico de públicos de LH S.A.S. presentando de esta forma un diagnóstico del estado actual de la empresa en materia de públicos internos. (Anexo 3)

Este mapa sinteriza los siguientes aspectos: el medio, el público objetivo, los contenidos y el tipo de mensaje. Entre los medios de comunicación que componen el sistema de comunicación diseñado para la empresa, se identificaron 8 medios, los cuales son; Boletín Informativo interno, correo institucional, reuniones, notas internas, comunicación telefónica, convenciones y congresos, cartelera institucional y manual de convivencia. En cuanto a los públicos se puede afirmar que se focalizan en tres grandes grupos; El primero de ellos reúne a todo el público interno de la empresa, el segundo foco está conformado por empleados y colaboradores externos y en la tercera audiencia están directivos, coordinadores y miembros de área. El mapa se presenta en detalle en los anexos, y a continuación se presenta una figura resumen de dicho mapa.



Como se observa en el anterior gráfico, en el diagnóstico se determinó como medios existentes; la cartelera institucional, el manual de convivencia, el correo institucional, reuniones, notas internas, comunicación telefónica y convenciones-congresos, dichos medios están dirigidos a tres públicos diferentes, los cuales son: Público Interno, Empleados y colaboradores externos, y Directivos, Coordinadores y miembros de las distintas áreas.

Después del diagnóstico, se estableció como medio el boletín informativo interno, cuyo fin es canalizar y difundir información valiosa, así mismo se proyecta y se sugiere implementar como medio que permita generar una comunicación mucho más compleja y articulada en la creación de un portal Web o mini- sitio web que permita de una forma más completa la difusión de la información en tiempo real y la retroalimentación por parte de cada uno de sus miembros. En las anteriores tres fases se puede apreciar la evolución que ha tenido la empresa Líneas Hospitalarias S.A.S en cuanto al tema de comunicación y los alcances que se pretenden lograr apostando a un medio de comunicación novedoso y más efectivo que funcione acorde con las exigencias del mundo digital en el que nos encontramos sumergidos hoy en día.

#### **4.1 Propuesta del sistema de información y comunicación**

Conocer y apropiarse de todas las áreas con las que cuenta la empresa, su sistema de trabajo y su personal fue una de las actividades que se desarrollaron durante la pasantía, así como definir los intereses de comunicación perfilados en la compañía, esto se logró con una comunicación directa con cada uno de los Coordinadores de Departamentos y Directivos de la empresa, así como con los colaboradores de la misma.

Para el logro de este objetivo se realizaron entrevistas no estructuradas con cada uno de éstos, logrando conocer sus necesidades de información y comunicación entre ellos, con base en esto se logró realizar el mapa de contenidos para los medios internos existentes más representativos de la organización. (Anexo 4)

Se puede afirmar que los medios que se caracterizaron y en especial el boletín Informativo Interno que se produjo en el marco de este proyecto, facilitó las interacciones que se producen al interior del sistema de información y comunicación de la empresa, en la medida que impactan significativamente los procesos de interacción entre los miembros. A través del boletín se logró que se creara una dinámica caracterizada por la participación de los empleados, dado que se empoderaron de su rol como productores de información.

Los medios que conforman este sistema de información y comunicación facilitan la apropiación social de la información, en la medida que son un vehículo para que se socialice diferentes puntos de vista y responder en concordancia con esas necesidades comunicativas que se manifiestan en el contexto empresarial.

Los aportes de las nuevas tecnologías en el campo empresarial son claves para facilitar las dinámicas de producción, en primer instancia porque ese acercamiento entre empresa y tecnología se hace cada vez más una necesidad, dado que a través de éstas se cuenta con un acceso directo a más fuentes de información; se puede interactuar con personas en distintos lugares del mundo y enriquecer las dinámicas empresariales.

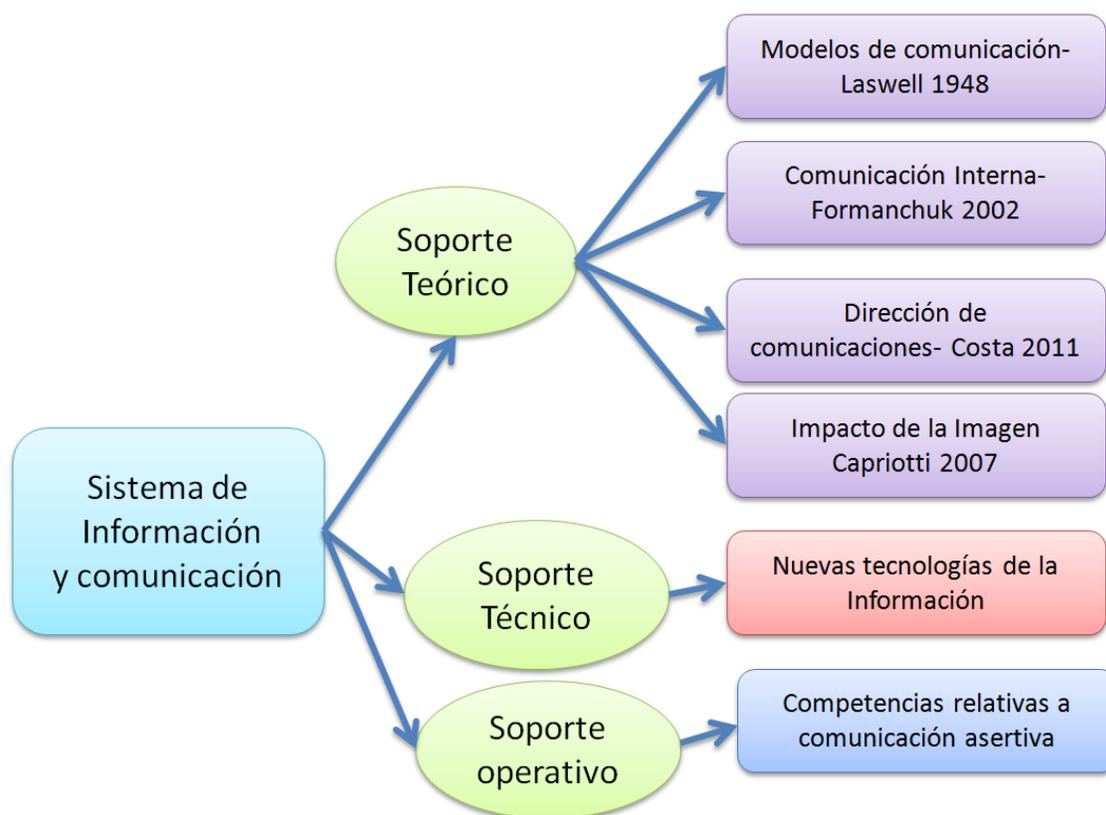
Sin lugar a dudas y hoy más que nunca, la tecnología se nos presenta como mediadora y elemento emergente en todas las interacciones sociales, dado que es imposible desconocer la latente masificación de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación NTIC y su impacto en nuestras vidas. Es un elemento estratégico en la empresa, establecer un sistema de información y comunicación, basado en las NTIC.

El sistema de información y comunicación propuesto implica que los empleados de la empresa, desarrollen competencias relativas. Las competencias entendidas

como procesos complejos que se orientan según Tobon<sup>2</sup> a partir de desempeño con idoneidad en un contexto específico. En el sistema de información y comunicación facilita el desarrollo de competencias relativas a procesos de comunicación asertiva.

Como indicadores palpables de la comunicación asertiva se reconoce; a) Procesos de comunicación clara y concisa, b) Orientación a la toma de decisiones, c) Mensajes directos, adecuados, y precisos, d) Facilidad de comunicación en toda clase de personas. Se requiere de estas competencias para facilitar la interacción en un contexto virtual y físico con el fin explícito de cualificar el proceso de comunicación.

A continuación se presenta un esquema que sinteriza los aspectos relevantes del sistema de información y comunicación, y permite una perspectiva general del soporte teórico, soporte técnico y soporte operativo.



Actualmente se presentan la necesidad en el sector empresarial, de articular las nuevas tecnologías a los procesos de comunicación, respondiendo a la sociedad de una era digital. Y a través de este sistema de información y comunicación, se busca estimular la adquisición de herramientas para facilitar las interacciones del usuario con los medios de comunicación y las tecnologías, de tal forma que se

<sup>2</sup> Tobón, S. (2006). Aspectos básicos de la formación basada en competencias. Documento de trabajo, 2006, 1-8

estimulen procesos complejos de comprensión de su realidad laboral y posterior transformación de las problemáticas presentes en ella.

La principal crítica que reciben los sistemas de información y comunicación hace alusión a que solo se ve al usuario como un receptor de información, sesgando su participación. En este sistema planteado, el usuario puede elaborar mensajes, recibir la información útil para desempeñarse de forma idónea en sus funciones y hacer parte de un tipo de código para establecer relaciones con la información, es decir, contar con formatos claros y precisos que faciliten la emisión y la recepción de mensajes, todo ello dentro de los márgenes de la comunicación asertiva.

- **Liderar las actividades de comunicación establecidas en torno a la dinámica de la empresa.**

Fomentar una mayor difusión de información a través de la ejecución de una secuencia de actividades enfocadas a cualificar los procesos de comunicación inmersos en la dinámica de la empresa

La existencia de un comunicador social dentro de la empresa generó un impacto positivo entre los empleados y directivos. Se inició un contacto con cada una de las dependencias y personal de la empresa, así mismo, se vinculó a la dinámica empresarial manejada hasta ese momento e inició una observación del clima laboral presentado en la empresa que pudiese mejorarse a partir del sistema de comunicación interna.

El primer paso importante que se llevó a cabo fue iniciar el proceso de documentación de todas las actividades desarrolladas, así como los formatos de solicitudes para los diferentes requerimientos hechos al departamento. Igualmente se creó el perfil del cargo y los parámetros necesarios para participar de forma competente en esta área. (Anexo 15)

Durante el transcurso de la práctica se realizaron reuniones, capacitaciones y se dio orientación por parte de los directivos en cuanto a los procesos que se debían desarrollar en la empresa, se estableció el manejo de la página web y se concluyó su reestructuración y mejoras, de igual forma, se trabajó el tema de la vinculación de las redes sociales y de la plataforma intranet para documentar todos los procesos necesarios para el conocimiento de la empresa en general.

Se desarrolló la idea de crear portafolios de servicios y productos de una forma mejorada, que fueran atractivos al cliente y que su contenido tuviera las características apropiadas para las visitas hechas por nuestros asesores comerciales. Para el logro de este objetivo se trabajó con todo el equipo comercial de cada una de las líneas y los dos diseñadores de la empresa.

En el tema de publicidad, la empresa se encontraba en un nivel bajo, con base en esta necesidad se crearon brochures de todas las líneas con los productos

divididos por referencias y mayor rotación para dar una idea al cliente de la gran cantidad de productos con los que cuenta LH; folletos, separadores, fichas técnicas, entre otros. Estos fueron entregados a cada uno de los puntos de venta con el fin de promover y aumentar los clientes potenciales de la empresa. (Anexo 5)

Entre otras actividades se participó en el tema de diseño y registro de eventos importantes como la feria de Meditech, Feria de calzado Terapié, I Simposio de mano y miembro superior del gran Santander, Congreso Nacional de Ortopedia y Traumatología SCCOT, entre otros.

Finalmente el Sistema de Información y comunicación planteado también tuvo en cuenta un componente social, al reseñar eventos destinados por la empresa, como cumpleaños, despedidas, eventos sociales, reuniones, capacitaciones y demás con el fin de fortalecer vínculos y aprender desde la experiencia de todos sus compañeros de trabajo.

## 4.2. RESULTADOS

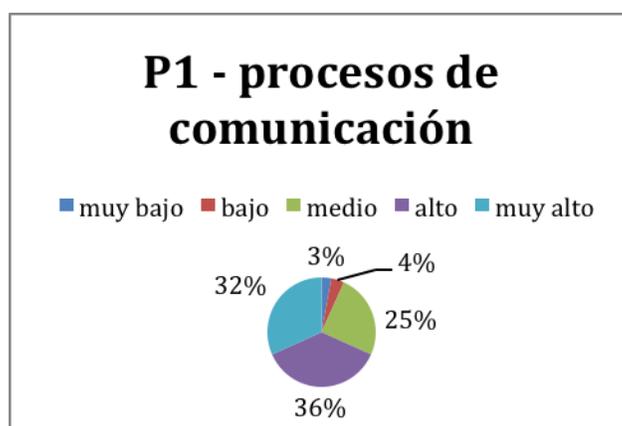
A continuación se presentan los resultados obtenidos a través del proceso de recolección de información. Para facilitar su comprensión, los datos estadísticos han sido representados a través de diagramas que facilitan la visualización de porcentajes, estos irán acompañados de su respectiva interpretación.

### Interpretación

Para comenzar se analizará las siguientes categorías: a) los procesos de comunicación, b) el impacto de la comunicación, c) información laboral, d) clima laboral, e) Creación de espacios de interacción y retroalimentación, f) Nuevos espacios de interacción y retroalimentación, g) preferencias de los empleados, h) nivel de frecuencia, i) Preferencia del medio para recibir información de carácter complejo, j) Medio alternativo, k) Importancia y preferencia de contenido al momento de recibir información, l) Importancia del uso de redes sociales dentro de la empresa, m) preferencia por redes sociales, n) desventaja del uso de redes sociales, ñ) uso de la página web y o) modificaciones de mejora.

### *Procesos de Comunicación*

Ante la pregunta; 1. ¿Considera usted que en su trabajo influyen los procesos internos de comunicación que se manejan actualmente en la empresa? (Marque de 1 a 5 siendo 1 la más baja y cinco la más alta calificación). Se tabularon los resultados y se establecieron los siguientes porcentajes;



Dado que el 36% considera que los procesos internos de comunicación influyen en su trabajo en el rango de muy alto y el 32% en el alto, seguido de un 25% medio, significa que la gran mayoría 68% reconocen que estos procesos afectan positiva o negativamente su labor, lo cual implica revisar en detalle estos procesos

que son transversales para contribuir a la eficiencia, eficacia y productividad de los trabajadores.

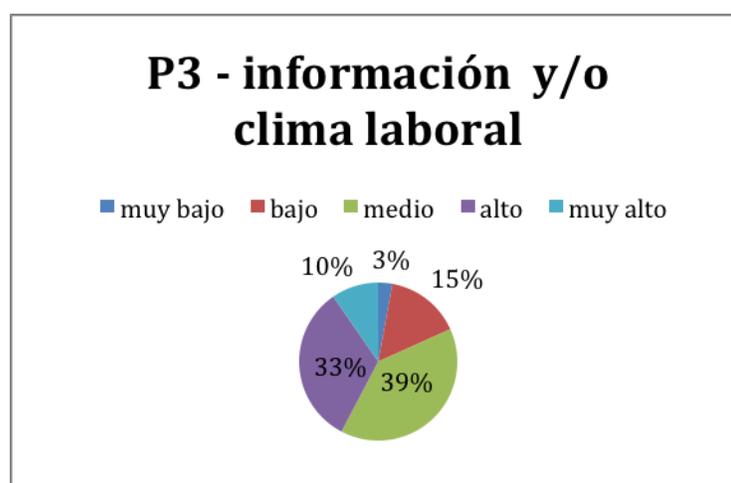
### ***Impacto de la Comunicación***

Cuando se cuestiono acerca de ¿En qué grado de importancia considera usted que debe estar la comunicación dentro de la empresa, como factor que impacta su labor? (Siendo 1 la más baja y 5 la más alta calificación). Se estableció que un 78% de la población respondió que la Comunicación es un factor clave para lograr las metas trazadas.

En la pregunta se ratifica la altísima importancia que le asignan los trabajadores a la comunicación como factor clave en su trabajo, pues el 78% puntuó en el rango de muy alto y el 14% en el de alto para un total de 92%. Este es un aspecto comprobado desde la teoría por cuanto autores como Peter Drucker, gurú del *management*, afirma que más del 80% de los problemas administración son consecuencia de las fallas en la comunicación. En esta medida, si existe una conciencia del impacto de la comunicación en el desempeño laboral será más fácil incorporar cambios a nivel de procesos, medios y estrategias de comunicación para que sean acogidas por la gran mayoría de los empleados, a fin de fortalecer la comunicación interna, la cultura y el clima organizacional.

### ***Información Laboral***

Al indagar sobre, Si la información que circula entre los empleados es suficiente para alcanzar un buen desempeño laboral (Siendo 1 la más baja y 5 la más alta calificación), se encontraron los siguientes resultados;



Paralelo a estos datos se evidencia que la información institucional relevante resulta suficiente en el nivel de muy alto, sólo para un 10% de los empleados encuestados y 33% en alto, que seguramente se relacionará con los

administrativos que por su cargo tiene acceso a mayor información. De ahí que, desde la percepción de los empleados, un 57% considera que la información no es suficiente en los rangos de 39% medio, 15% bajo y 3% muy bajo.

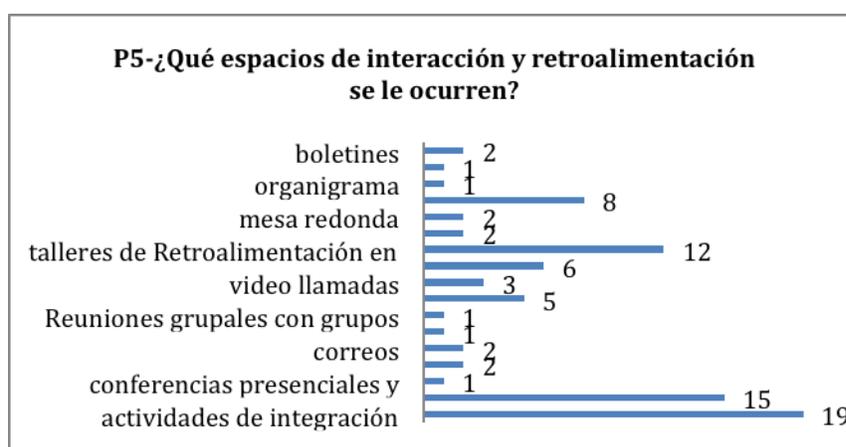
Al contrastar esta respuesta con los temas sobre los cuales los empleados desearían tener más información (condensado en la pregunta 8), resulta revelador encontrar que se refieren en un alto porcentaje a información básica y clave para el crecimiento de la compañía pues solicitan datos de los productos y servicios (frecuencia de 34%) seguido de los proyectos y los eventos institucionales. En consecuencia es clara que hay desinformación sobre temáticas clave, lo cual invita a reflexionar sobre los niveles de desinformación sobre los temas de relevancia media como procesos y procedimientos de todo tipo, por ejemplo.

### ***Creación de espacios de interacción y retroalimentación***

En coherencia con la falta de información institucional relevante, se encontró (en la pregunta 4) que un 99% considera necesario que se abran espacios de interacción y retroalimentación, lo cual es una clara señal de que los empleados quieren participar más, dar su opinión, sentirse escuchados y ello implica fortalecer los procesos de comunicación a partir de los procesos de información que son de una sola vía.

### ***Nuevos espacios de interacción y retroalimentación***

En la anterior pregunta, se formuló; ¿Considera necesario abrir espacios de interacción y retroalimentación entre los diferentes niveles de la organización?, se dejó un espacio para plantear nuevos espacios y estos fueron los resultados;

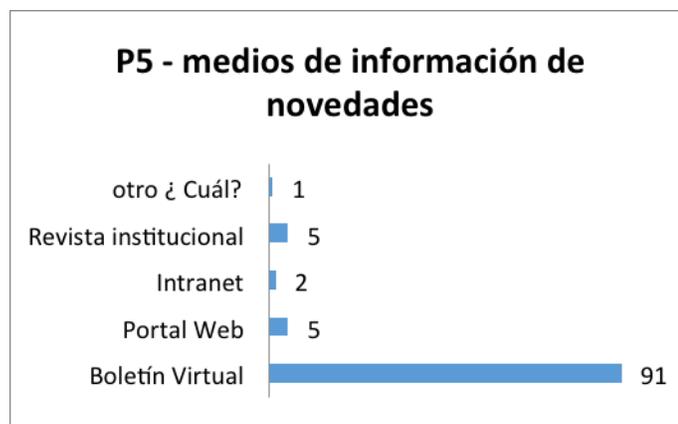


Con relación a los canales de comunicación, los empleados de Líneas Hospitalarias proponen como un medio efectivo para comunicar las diferentes actividades, logros y fechas especiales el uso de un boletín informativo virtual, sin

embargo otra parte representativa sugieren que la información sea emitida por medio del portal web o la revista institucional.

### ***Preferencia de los empleados***

Ante la pregunta; ¿Cuál cree usted que podría ser el medio más efectivo para que los empleados estén informados de las novedades y eventos importantes de la empresa? se obtuvieron los siguientes resultados:



Con respecto al medio que preferirían para recibir información puntual o noticias institucionales, la opción con mayor frecuencia fue el boletín virtual con (91% de respuestas afirmativas), seguido de por el Portal Web con un 5%. Este resultado va en coherencia con la tendencia organizacional de centralizar la información en medios virtuales y móviles para lograr mayor efectividad en la información. Preguntar sobre las preferencias permite direccionar el sistema de comunicación e información en una plataforma que tenga la más alta probabilidad de ser consultada por la audiencia clave.

### ***Nivel de frecuencia***

Al formular la pregunta; ¿Con qué frecuencia cree usted que debería recibir información institucional relevante?, se determinó que la frecuencia ideal para enviar información institucional debe ser semanal, pues el 76% de los empleados se inclinó por esta respuesta, lo cual es viable cuando se piensa en una plataforma virtual.

### ***Preferencia del medio para recibir información de carácter complejo***

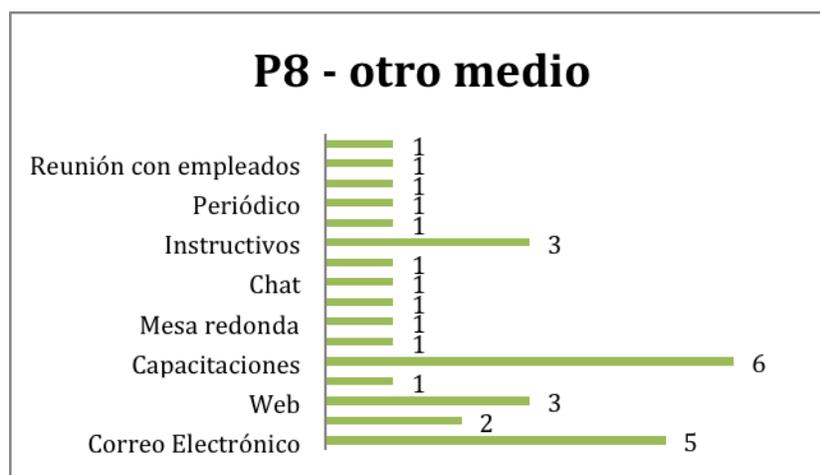
Al preguntar; ¿Cuál cree usted que podría ser el medio más indicado de transmisión de información compleja, elaborada y extensa? (Siendo 1 la más baja y 5 la más alta calificación), se encontraron los siguientes resultados

Medio	Muy bajo (1)	Bajo (2)	Medio (3)	Alto (4)	Muy alto (5)
Reuniones/ Capacitaciones	2%	2%	16%	16%	64%
Instructivos y Manuales	4%	13%	23%	43%	17%
Revista Institucional	5%	11%	24%	30%	30%
Intranet	8%	13%	29%	40%	10%

En relación con el medio de mayor preferencia por ser el más indicado para recibir información más extensa, elaborada o compleja son las reuniones con un promedio de 64% en puntaje alto. Seguida de los instructivos, la intranet y por último la revista institucional, lo cual es altamente conveniente pues se fortalece la comunicación cara a cara, la retroalimentación y verificación de que la información es comprendida y luego se refuerza por otros medios impresos o virtuales que faciliten una alta recordación de los mensajes complejos y de alta relevancia para la organización.

### ***Medio alternativo***

En cuanto al medio alternativo que se postuló en la opción “otro medio”, se encontraron los siguientes resultados;



Entre los medios formulados inicialmente los empleados coinciden en la elección de implementar las capacitaciones e instructivos como canales de comunicación efectiva y el correo electrónico. Así pues, esta información corrobora el resultado arrojado en la gráfica anterior donde más del 60% de los empleados mencionaron como medio de preferencia las reuniones y capacitaciones.

### ***Importancia y preferencia de contenido al momento de recibir información***

En cuanto a la pregunta; Ordene según su criterio la importancia de los siguientes contenidos sobre los cuales quisiera ser informado dentro de la empresa. (Siendo 1 la más alta y 6 más baja calificación), se encontró que la preferencia que tienen los empleados de LH al momento de recibir información importante es sobre las siguientes temáticas de mayor a menor importancia:

Portafolio de productos	34%
Proyectos que estén próximos a ejecutarse	25%
Eventos internos y externos	20%
Noticias por departamentos	13%
Perfiles de los empleados	6%
Notas propias de cada empleado	2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

### ***Importancia del uso de redes social dentro de la empresa***

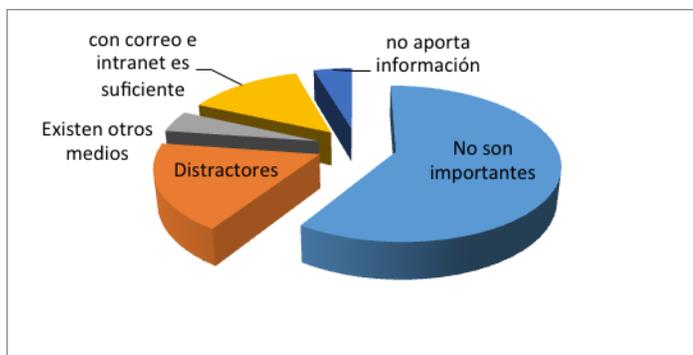
Ante la pregunta; ¿Considera usted importante el uso de las diferentes redes sociales dentro de la empresa? se encontró que pese a las políticas que algunas compañías han incorporado para prohibir el uso de redes sociales institucionales, los empleados, como en este caso, consideran que es importante usar las redes sociales para temas de su trabajo en un 75% y un 25% no los considera necesario.

### ***Preferencia por redes sociales***

Dentro de las redes sociales que proponen los empleados se destacan: Google, Twitter y LinkedIn, sin embargo es evidente que Facebook es la red social de preferencia para más del 50% de los trabajadores.

### ***Desventaja del uso de redes sociales***

El 25% sostiene que las redes sociales en especial Facebook podrían llegar a ser un factor de distracción dentro de la organización. Igualmente, un porcentaje mayor, considera que el uso de redes sociales dentro de la empresa no representa importancia para la misma y reafirma la información mencionada anteriormente.

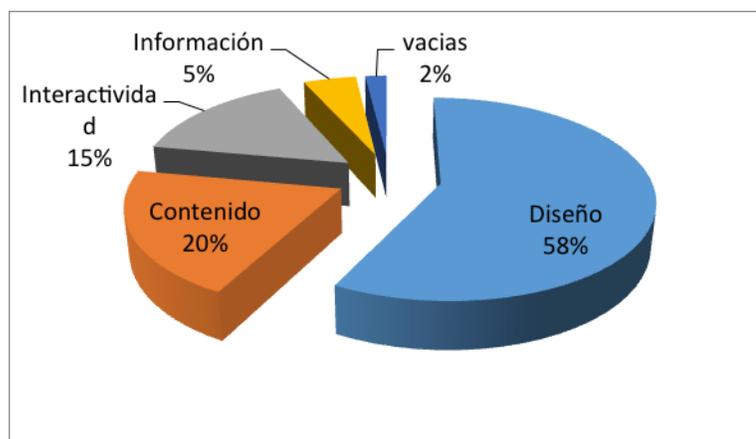


### ***Uso de la página web***

A pesar que los colaboradores recomiendan el uso de redes sociales y página web como canales de comunicación, la encuesta arroja que un 37% de ellos no consulta, ni hace uso de las mismas para obtener información, lo que muestra una contradicción entre lo que quieren y lo que realmente utilizan.

### ***Modificaciones de mejora***

Ante la pregunta ¿Qué modificaciones considera usted que debe tener la página web de la empresa? se encontró los siguientes porcentajes;



Finalmente y con un 58% de aprobación, los encuestados recomiendan que la página se modifique en diseño y contenido, pues la temática que aborda actualmente este medio, parece no resultarles atractiva.

Adicionalmente, para ratificar la relevancia de los medios digitales y virtuales, la gran mayoría (63%) consulta la página web y debe fortalecer en el diseño (58%), el contenido (20%) y otros como la interactividad (15%) para aumentar el nivel de consulta y cautivar al 37% que no la consulta, si lo que la organización busca es canalizar información institucional para sus empleados a través de este medio.

## **Resultados puntuales de la pasantía**

- 874 archivos de registro fotográfico.
- 2 archivos de material audiovisual compuestos por 1 video de tutorial de medidas para asesores de la línea salud en casa y otro video interactivo para muestra de cronograma de catálogos.
- 18 archivos de material digital.
- 23 Boletines informativos internos de manera digital.
- 5 Brochure.
- 2 Catálogos que se encuentran en su etapa de desarrollo.
- Base de datos con toda la información de los empleados actualizada.
- Notas de interés interno, publicadas en la cartelera de LH S.A.S.
- Mapa tipológico de públicos internos de la organización.
- Mapa de contenidos de LH S.A.S.
- 1 documento con todo el referente contextual empleado en el desempeño de los objetivos planteados.
- Documentos de papelería general, separadores, carpetas y membrete.
- 2 diseños de carnet para la Fundación Innovemos y Stericlinic.
- 4 formatos de solicitud de diseño.
- Formato de entrega de material.
- Formato de comunicado interno.
- Informe semanal de gestión.
- Participación activa en el comité de calidad.
- Apoyo en el proceso de carnetización a nivel nacional.

## **5. DIAGNÓSTICO**

Cuando una institución posee bajos niveles de información, interacción y retroalimentación con sus empleados, es decir una pobre comunicación interna, también se evidencia una cultura organizacional débil y un clima laboral tenso, por cuanto una minoría conoce y comprende el direccionamiento estratégico de la organización, sus productos y servicios, sus políticas y procesos, sus prioridades y proyectos y en general se genera un ambiente de desconfianza e incertidumbre que lesiona las relaciones interpersonales a todo nivel. Resulta por tanto urgente diseñar un sistema de información y comunicación altamente interactivo y participativo que de manera transversal conecte y articule a todo el personal, en un esfuerzo por alinearlos a la estrategia, los objetivos y metas del negocio, en coherencia con una cultura fuerte que sea compartida e incorporada por todos en su forma de comportarse, percibir y comunicar el negocio, aspirando que igualmente se refleje en la vida no solo profesional o laboral sino personal y familiar. En esta medida se logra una mayor coherencia comunicacional y por

tanto mayor crecimiento y rentabilidad.

En pocas palabras, LH posee una comunicación interna tradicional, centrada en un modelo lineal en el que se informa de los jefes a los empleados sólo lo esencial que resulta insuficiente y en ocasiones inefectivo, lo cual podría generar conflictos, pérdida de tiempo, reprocesos, así como problemas de identidad y de imagen institucional. Esta situación se puede tornar más compleja en las sedes ubicadas en otras ciudades por su componente cultural y por el débil sistema de información.

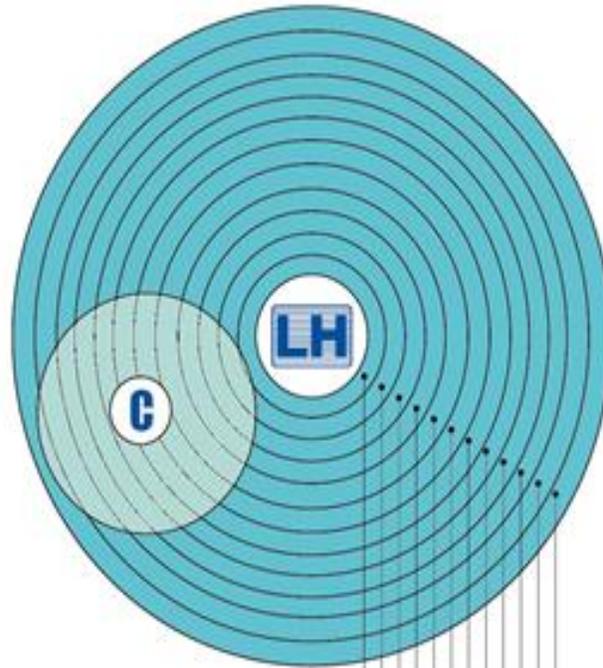
## 6. PLANEACIÓN

### Mapa tipológico de público interno

En el siguiente mapa según el modelo de Joan Costa en su libro **El DirCom hoy**, se ven representados todos los públicos internos de la empresa LH a los cuales el Sistema de Información y comunicación debe abarcar. Líneas Hospitalarias cuenta con un capital humano de 194 empleados distribuidos en 15 departamentos al interior de la organización reconocidos como: departamento comercial, departamento financiero, departamento logístico, departamento administrativo, departamento de facturación y cartera, departamento de talento humano, departamento de contabilidad, departamento de entidades, departamento de comunicación y diseño gráfico, departamento de calidad, jurídico, departamento de tesorería, departamento de comercio exterior, departamento de salud en casa y finalmente el departamento de cirugía.

Todos los anteriores públicos tienen relación directa con el departamento de comunicaciones. Dichos públicos serán los directamente vinculados con la nueva herramienta de información establecida para la empresa: Boletín informativo interno LH S.A.S, la cual tiene como propósito fundamental vincular a toda la organización en cuanto a las eventualidades que ocurran dentro y fuera de la misma, así como fomentar la participación en todos los miembros de su público de interés, empleados y colaboradores directos de la empresa.

## MAPA TIPOLOGICO DE PÚBLICO INTERNO LÍNEAS HOSPITALARIAS



### Centros de Costos:



## Mapa de contenidos

A continuación se presenta el mapa de contenidos establecido para los medios más importantes de la empresa, éste está diseñado para los diferentes públicos internos de la organización y la información que contiene cada uno de ellos es formulada pensando en las necesidades de los mismos, así como su tipo de mensaje, forma de envío, periodicidad, encargados y retroalimentación que soporte su alcance al logro de los objetivos planteados.

Medio	Público Objetivo	Contenido	Tipo de mensaje
Boletín informativo interno	El boletín hace referencia al medio diseñado para una comunicación asertiva dentro de la empresa y va dirigido a todo el público interno de la misma en todas las ciudades a las que ésta tiene alcance en el país.	Editorial, que realiza la dirección o gerencia de la empresa o la dirección de comunicación. Vida de empresa, proyectos y actividades. Información técnica. Información comercial: resultados, mercados, campañas, etc. Información sobre departamentos. Normas de seguridad y condiciones de trabajo. Entornos de la empresa. Información sobre el personal Entretenimiento. Expresión de ideas y opiniones de los empleados.	La información acá establecida varía dependiendo de las eventualidades presentadas en el transcurso de la semana, y se muestra de una forma corporativa que vincule y genere una cultura comunicacional entre todos los miembros del equipo.
Correo institucional	El correo fue el primer medio diseñado de información y comunicación para todos los empleados y colaboradores de la empresa, por medio de él se hacen las comunicaciones directas internas	Actualizar las informaciones regularmente. Simplificar los mensajes para hacerlos comprensibles. Crear hábito de usuario. Contener la misma tipografía.	Los correos enviados deben ser concretos, bajo los parámetros institucionales establecidos, adjuntando la firma corporativa que identifique a todos los

	y externa y todos tienen alcance al mismo.		empleados de la organización y permita su fácil comunicación
Reuniones	Las reuniones corporativas se realizan entre los directivos y coordinadores de área el primer día de la semana y entre coordinadores de área y miembros del grupo quincenalmente.	<p>La preparación, que incluye la fecha, el envío de convocatoria y los participantes, así como el orden del día y la organización de las intervenciones.</p> <p>La dirección o coordinación de la reunión, una persona debe responsabilizarse de coordinar y moderar la reunión.</p> <p>El acompañamiento de los debates con soportes visuales, documentación, etc., que debe ser repartida entre todos los participantes de la reunión.</p> <p>El seguimiento posterior, a través de un acta o informe de la reunión que será enviado a todas las personas participantes y a otros posibles interesados en esa información.</p> <p>Por último, decir que el éxito de esta herramienta de comunicación directa radica en buena medida, en la competencia de la persona que dirige la reunión.</p>	Este tipo de medio es personal, directo y concreto. Se trabajan temas específicos con cada uno de los departamentos quienes realizan sus reportes de gestión, cada una de las dependencias trabaja para su presentación con base en un cronograma que se establece semanalmente según las necesidades que se vayan presentando.

---

<p>Cartelera institucional</p>	<p>La cartelera se encuentra dispuesta en cada una de las instalaciones de la empresa y según el sitio de ubicación corresponde a la información relevante de alguna dependencia. Los encargados de alimentarla son los departamentos de comunicaciones, talento humano y calidad.</p>	<p>Información es legales, obligatorias por ley</p> <p>Información es de la dirección</p> <p>Intercambios de información entre empleados</p>	<p>Horarios, servicios médicos laborales, etc.</p> <p>Resultados, descripción de nuevos productos, consignas de seguridad laboral información de sensibilización, fotos de la empresa, recortes sobre acontecimientos a los que se ha asistido, carteles de publicidad de la propia empresa, etc.</p> <p>Pequeños anuncios y mensajes.</p>	<p>La información que comprende cada una de las carteleras es concreta, clave para el desarrollo de las actividades empresariales y la destinada para el departamento de comunicaciones contiene páginas del boletín informativo interno que logren llegar a aquellas personas que no tienen acceso a internet de forma inmediata.</p>
<p>Notas internas</p>	<p>Los comunicados internos son responsabilidad directa del departamento de comunicaciones, toda la información es canalizada por medio de este departamento y difundida a todo el público interno de la organización.</p>	<p>Una carta dirigida al personal está destinada a difundir información importantes tales como resultados u objetivos de empresa, cambios en el organigrama, etc. Pueden ser remitidas de forma periódica y deben:</p> <p>Estar dirigidas a todo el conjunto del personal o a algunos empleados en concreto.</p> <p>Ir siempre firmadas.</p> <p>Poder ser enviadas por correo interno o al domicilio de cada empleado.</p>	<p>Los comunicados internos corresponden a información concreta que se haga a un empleado en concreto o la presentación formal de alguna eventualidad ocurrida dentro de la empresa.</p> <p>Para la transmisión de esto se diseñó un formato que se envía tipo web o</p>	

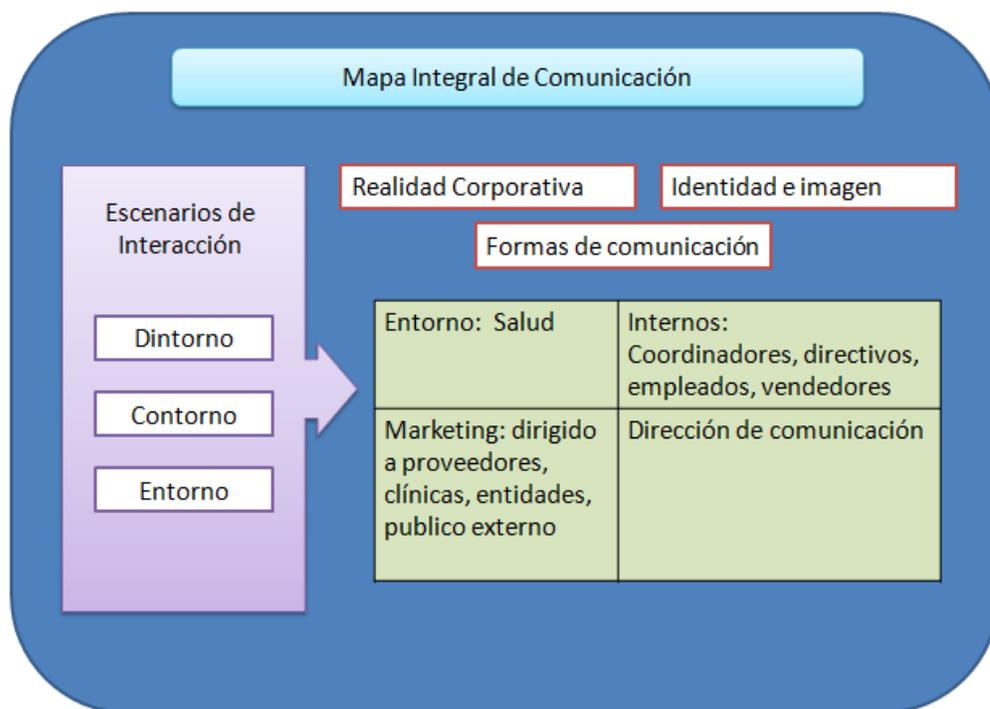
				en físico a su respectivo destinatario.
Comunicación telefónica	El medio telefónico está diseñado para la comunicación interna y externa dentro de la empresa por medio de una plataforma IP que conecta a todos los miembros de la organización a nivel nacional por medio de una extensión establecida para cada uno de los departamentos y al cual todos los empleados tienen acceso.	El teléfono en la empresa es una herramienta de comunicación esencial, ya que, es el primer acercamiento que se tiene con la organización. El no responder correctamente es proyectar una mala imagen de la empresa.  No es bueno dar una sensación de inseguridad, se debe tener una voz clara, buena vocalización, tono agradable, seguro y firme.		Es importante mantener una etiqueta telefónica que permita un acercamiento cortés y asertivo con la otra persona, en donde se maneje concretamente la información y genere recordación entre todas las audiencias.
Convenciones y congresos	Los eventos importantes de la empresa están a cargo de los departamentos comercial, comercio exterior, administrativo y cuentan con el apoyo del departamento de comunicaciones en el tema de imagen corporativa,	En este tipo de eventos debe participar toda la empresa, sin embargo, la organización de estos acontecimientos deben ser gestados desde el departamento de comunicación, recursos	Público a quién va dirigida. Montaje y cronograma de desarrollo del evento. Herramientas y material que se va a emplear. Guión de intervención.	Para el manejo de este tipo de eventos se debe realizar una estrategia de comunicación que genere un impacto entre los asistentes apuntando al logro de los objetivos planteados según sea el fin de los mismos.

	diseño y estrategias de comunicación para el logro de los objetivos planteados para cada uno de ellos.	humanos, y la dirección general.		
Manual de convivencia	Éste es un nuevo medio de información creado por el departamento de comunicaciones con el apoyo del departamento de talento humano y pretende llegar de una forma asertiva a todos los empleados de la empresa con el fin de que conozcan sus derechos, deberes, responsabilidades y definan sus indicadores de gestión con respecto a los objetivos que se quieran alcanzar dentro de cada una de las dependencias.	Historia, estructura, cultura y valores organizacionales. Organigrama. Actividades, servicios y productos. Política general de la empresa. Normativa interna. Sistemas de remuneración, horarios, organización, etc.		La información aquí contenida debe ser de tipo organizacional y debe abarcar reglamento interno, símbolos, misión, visión, entre otros. Debe ser concreto, claro y que genere estímulo dentro de los empleados de la empresa.

El mapa de medios que se construye a partir de la teoría expuesta por Fuentes Martínez.<sup>3</sup>

Mapa de medios	Destino: Público que requiera los productos ofrecidos por LH
<b>Interno</b>	Información: Boletín Informativo. Revista Institucional. Intranet. Comunicación: Reuniones, comités, capacitaciones.
<b>Marketing</b>	Información: Brochure, Folleteria, Publicidad. Comunicación: Eventos, informes, congresos, reuniones.
<b>Entorno</b>	Información: Publicaciones, sitio web. Comunicación: Ruedas de prensa, presentaciones, colaboración con la comunidad.

En el siguiente esquema se sintetiza los agentes involucrados en el mapa integral de comunicación. Estableciendo que la construcción de dicho mapa parte de la caracterización de tres espacios de interacción: dintorno, contorno y entorno.<sup>4</sup> Dichos conceptos son expuestos por Pizzolante Italo y retomados por Sandra Fuentes.



La dirección de comunicación es la responsable de facilitar y hacer seguimiento a la estrategia general de comunicaciones, así como es responsable de la imagen corporativa. El marketing, alusivo a las formas de apoyar las ventas de los bienes

<sup>3</sup> MIC. Mapa integrales de comunicación. SANDRA I FUENTES MARTINEZ Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá – Colombia. Directora Especialización en Comunicación Organizacional

<sup>4</sup> PIZZOLANTE, ITALO. El poder de la comunicación estratégica. Editorial Pontificia Universidad Javeriana,

y servicios, e igualmente de promover un alto prestigio de la empresa en el mercado. Y la comunicación interna, que hace alusión a las áreas funcionales de la empresa y orienta el trabajo.

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El crecimiento permanente que presenta Líneas Hospitalarias S.A.S. como empresa Santandereana líder en el área de la salud, fomenta necesidades que van creciendo en el día a día, una de éstas es el proceso asertivo de comunicación, la creación de canales que faciliten el acceso a la información y que creen vínculos de retroalimentación para que toda la empresa esté enterada de los hechos diarios y pueda de esta forma contribuir y hacer parte de los mismos.

La interacción entre cada uno de los colaboradores es de vital importancia para generar espacios de reunión en donde todos puedan comunicar y transmitir sus emociones y conocimientos. Esto se hace necesario dentro de la empresa, no solo entre directivos sino entre todos los miembros del grupo, pues cada uno hace un aporte valioso dentro de la organización, además de esto, la constante circulación de información permite que se minimicen los rumores y ruidos que dificultan el normal desarrollo de las funciones y el clima laboral.

Derivado del análisis efectuado al proceso de diagnóstico, se pudo caracterizar la dinámica de los procesos de comunicación y conocer las percepciones de los empleados, esto como insumo valioso para el planteamiento del sistema de información y comunicación que se generó. En cuanto a las percepciones de los empleados, cabe destacar que un 68% manifestó que los procesos de comunicación interna influye en las funciones que desempeña, este aporte lleva a que como investigadores se dimensione la necesidad de indagar más abiertamente en este campo, con el objeto de mejorar las estrategias de comunicación que se utiliza, y deja ver la gran conexión e incidencia que tiene el componente comunicativo en los procesos de producción, comercialización e interacción de la empresa.

Así mismo, otra cifra muy dicente, es que un 99% de los participantes que fueron encuestados afirmó la conveniencia de generar nuevos espacios de comunicación, llevándonos a inferir que así como las necesidades comunicativas de una empresa tiende a mantenerse en un constante cambio, así mismo se debe ajustar un sistema de información y comunicación, que mantenga cierto grado de flexibilidad y actualización constante para que sus técnicas no caduquen y respondan a la cambiante dinámica del mercado. Igualmente es un componente necesario en todo sistema de información y comunicación que se dé un proceso riguroso de seguimiento y evaluación al mismo sistema, con el objetivo de detectar de forma oportuna, si se está generando un impacto positivo o llegado el caso hacer los ajustes necesarios.

Si bien es cierto que los trabajadores de LH S.A.S, prefieren la emisión por medio virtual del Boletín Informativo Interno para informarse sobre los logros que la organización alcanza, es importante seguir haciendo un fortalecimiento a los demás medios virtuales y demás canales de información, para que llegue de manera rápida y eficiente a la mayor población posible. Mejorar la página web de la empresa, así como vincular la creación de redes sociales que permitan ampliar el marco de alcance para clientes potenciales, así como hacer un seguimiento y fidelizar a los ya existentes.

Siguiendo en el proceso de comunicación y con el fin de que todos los objetivos se cumplan en el término establecido se hace indispensable que la comunicación por parte de quienes dirigen LH S.A.S, sea oportuna y completa para un mejor aprovechamiento de la misma, es decir, se genere un vínculo más formal con cada uno de los representantes de la organización.

Se hace necesaria la creación de medios impresos que faciliten el reconocimiento de LH S.A.S. entre su público de interés, ampliar el material publicitario, así como llegar a concluir los portafolios de productos y servicios, para facilitar y mejorar el trabajo de los asesores comerciales de cada una de las líneas de negocio.

Es importante generar reuniones semanales formales entre los Coordinadores de área y los miembros de su equipo, ya que se observa información errónea y dispersa al transmitirla después de las reuniones semanales de Directivos.

Se evidencian bajos niveles de información y comunicación que pueden estar afectando el desempeño laboral pues se encuentran vacíos incluso en temas neurálgicos del negocio. Los empleados perciben que no hay espacios efectivos de interacción y retroalimentación, al igual que preferirían que se fortalecieran los medios digitales, pese a los posibles inconvenientes o desventajas que pueden ser neutralizados con una adecuada gestión y la creación de políticas de comunicación para el adecuado manejo de los datos.

Se hace necesaria la presencia de un sistema de información y Comunicaciones en la organización debido a que los miembros del equipo están preparados para asumir este tipo de retos, además, de que el objetivo principal de la Comunicadora social es generar estrategias de comunicación que apunten a conseguir el logro de los objetivos empresariales.

Es recomendable realizar un estudio de mercado para establecer a qué tipo de público se apunta en la actualidad y crear mejoras en la imagen institucional de todos los puntos de venta.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

BERELSON, B. y Steiner, G. (1964). Human behaviour: an inventory of Scientific Findings. Nueva York: Ed, Harcourt Brace.

CAPRIOTTI, Paul. Impacto de la imagen y la reputación en la generación de valor. Conferencia 3. En: Congreso Internacional de Comunicación Estratégica. Octubre 3 y 4 de 2014 UPB Bucaramanga.

COSTA, Joan. IMAGEN CORPORATIVA. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] Disponible en:  
<http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>

------. El ADN del DirCom. Origen, necesidad, expansión y futuro de la dirección de comunicación. Pág. 118. Editorial CPC.

Dolan S. y Martín, I. (2002): Los 10 Mandamientos para la Dirección de personas, Barcelona Ed. Gestión 2000

FORMANCHUK Alejandro. El valor de las redes, los canales y las comunicaciones informales en la empresa. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] disponible en:  
[http://www.factorhuma.org/attachments\\_secure/article/1294/Comunicacion\\_informal.pdf](http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/1294/Comunicacion_informal.pdf)

LASWELL. El modelo de Laswell. Diapositiva #6. Consultado: 18 de julio de 2014. [En línea] disponible en: <http://es.slideshare.net/8891/01-modelo-de-laswell-090909>

LASSWELL, Harold D., The Structure and Function of Communication in Society, In: The Communication of Ideas, ed. BRYSON, L., New York: Harper and Row, 1948.

MORALES S, Francisca. La Comunicación Interna. HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN PARA LAS EMPRESAS. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] Disponible en:  
<http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>

NOSNIK, Abraham. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: UN MODELO APLICABLE A LA MICROEMPRESA. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] Disponible en:  
<file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ComunicacionOrganizacionalUnModeloAplicableALaMicr-3990506.pdf>

Tobón, S. (2006). Aspectos básicos de la formación basada en competencias. Documento de trabajo, 2006, 1-8.

## 9. ANEXOS

### 1. REFERENTE CONCEPTUAL

#### 1.1 ELEMENTOS PARA UNA COMUNICACIÓN ASERTIVA

La comunicación resulta ser un proceso en el cual las ideas creadas en la mente del transmisor se traducen en mensajes y cuando éstos son recibidos por el receptor se dice que hubo una buena comunicación. La comunicación según Berelson, B. y Steiner, G. (1964), se puede entender como “El acto o proceso de transmisión que generalmente se llama comunicación, consiste en la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, mediante el empleo de signos y palabras.” Para que este proceso se de de forma idónea se requiere que no halla ruptura del mensaje, dado que puede ocasionar la pérdida de dicha comunicación, y en el entorno laboral, hasta la pérdida del empleo.

En este proceso intervienen 3 elementos claves emisor, receptor y fuente. El primero de ellos se encarga de iniciar el acto de comunicar, por lo tanto debe ser la persona que aporte las ideas, información y que éstas tenga un propósito definido. En segundo lugar se encuentra el que receptor, que es aquel individuo que recibe la información que le ha sido enviada por el emisor. Y, finalmente debe existir la fuente u origen de la información. En palabras de Dolan, S., y Martín, I., (2002): “La comunicación se define como un proceso bilateral de intercambio de información entre al menos dos personas o dos grupos: emisor el que trasmite el mensaje, y el receptor el que recibe la información, y comprensión porque la información debe tener una significación para el receptor” En dado caso que la comunicación se lleve a cabo de manera oral estas dos últimas personas serán el mismo elemento.

Modelos de comunicación como el de Laswell<sup>5</sup> podrían explicar de mejor manera el proceso anterior. Preguntando ¿Quién dice qué...A través de qué canal...A quién y qué efectos se esperan? H. Laswell señala: “La utilidad de estas distinciones depende, por completo, del grado de refinamiento que se considere apropiado para un objeto científico administrativo dado.” Y este autor asocia dichas preguntas con el tipo de análisis; a) Quien: Análisis del control, b) Dicen que: análisis del contenido, c) En que canal; análisis de los medios, d) A Quien; análisis de la audiencia.

Seguidamente se comentará sobre la comunicación interna, sus funciones y la relevancia que tiene su planeación en el logro de los objetivos trazados por la organización.

---

<sup>5</sup> LASSWELL, Harold D., The Structure and Function of Communication in Society, In: The Communication of Ideas, ed. BRYSON, L., New York: Harper and Row, 1948.

## 1.2 COMUNICACIÓN INTERNA

En las organizaciones la comunicación interna es un proceso en el cual su efectividad depende de las herramientas, propuestas y actores que contribuyan al cumplimiento de las estrategias planteadas. Se hace difícil la consecución de logros en esta materia sin determinar cuál será el camino a seguir.

Al respecto Jesús García, expone que “la comunicación interna es el vehículo para contar con las opiniones de todos en una reflexión global sobre la empresa para sensibilizar al activo humano, supremo recurso, constituido por quienes hacen, desarrollan y viven la empresa.”

Por lo tanto, resulta indispensable el acompañamiento y las funciones desempeñadas por el comunicador social al interior de la organización, para facilitar el conocimiento y apropiación del direccionamiento estratégico y de los objetivos pretendidos por la Dirección. Además, que los colaboradores adquieran sentido de pertenencia con la organización generando cercanía con los altos mandos por medio de eficientes hábitos de comunicación.

Alejandro Formanchuk, sostiene que “la comunicación interna bien diseñada puede establecer en la práctica una convivencia que respete e integre los territorios de lo formal y lo informal a través de una relación receptiva y abierta con el entorno. De este modo, la empresa estará en condiciones de aprovechar algo más que la "mano de obra" de sus empleados: podrá sumar y convertir en una ventaja competitiva la imaginación, inteligencia e iniciativa de todos ellos. <sup>6</sup>”

Para lograrlo el autor recomienda:

- No estigmatizar el universo de lo informal.
- Evaluar si los canales de comunicación formales responden a los requerimientos de la organización y del personal.
- Recuperar el sentido original de la palabra "comunicación", en cuanto al “poner en común”.
- Tomar nota del impacto que tiene sobre la comunicación informal el desarraigo, la flexibilidad, el individualismo y la velocidad.

En este aspecto la empresa Líneas Hospitalarias deja ver que las buenas prácticas en materia de comunicación interna favorecen la formación de sus colaboradores desarrollando considerablemente las actitudes personales de cada uno de ellos, en tanto que estas personas asimilan de mejor manera los cambios, pues dan a conocer con más facilidad las informaciones y resultados de los procesos.

---

<sup>6</sup> FORMANCHUK Alejandro. El valor de las redes, los canales y las comunicaciones informales en la empresa. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] disponible en: [http://www.factorhuma.org/attachments\\_secure/article/1294/Comunicacion\\_informal.pdf](http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/1294/Comunicacion_informal.pdf)

Por su parte Joan Costa, plantea que “la comunicación interna es un modo de acción, y por lo mismo debe ser guiada en cada caso por una estrategia particular que se integre a la estrategia general de la empresa, y donde cada acción comunicativa debe estar justificada por unos objetivos concretos, cuantificados y medibles.<sup>7</sup>”

Siendo así, el eje central de cualquier proceso de comunicación estratégica es transmitir la idea por encima del medio cómo se transmite, teniendo en cuenta la creatividad para aprovechar los recursos con que cuentan las empresas tales como: intranet, carteleras, página web, redes sociales, afiches, correo electrónico, entre otros.

De los recursos que se empleen al interior de la organización depende el logro de una buena transmisión de comunicación. Así mismo una correcta estrategia contribuye a la baja distorsión de lo que se desea comunicar, procurando así un permanente control y orientación de la misma, reduciendo las probabilidades de cometer errores o generar desacuerdos en la implementación de herramientas o medios para comunicar en la organización.

Luego de estudiar las diferentes posturas de expertos en la materia y como parte del proceso de investigación en su etapa práctica en Líneas Hospitalarias, se ejecutaran herramientas que favorezcan y mejoren la comunicación en la organización así como sus canales y los medios existentes.

### **1.3 CANALES DE COMUNICACIÓN**

Teniendo en cuenta que los canales de comunicación son instrumentos que facilitan y enriquecen el desarrollo de estrategias comunicativas, su implementación será el primer paso para el fortalecimiento de las comunicaciones internas de Líneas Hospitalarias S.A.S.

Si bien es cierto que los canales de comunicación son aquellos medios de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información que pretenden intercambiar emisor y receptor, para lograr la efectividad de dicha propuesta es importante conocer y entender cuáles serán los fines para los cuales se crean dichos canales y el contenido que allí se generará y publicará.

Para lograr una buena elección de un canal interno, se debe realizar un diagnóstico que mediante su resultado demuestre cuál será el más viable para el objetivo que se plantea, a partir del conocimiento del tipo de información que prefieren los empleados, el número de trabajadores que la reciben y el tiempo estimado para que se logre su retroalimentación.

---

<sup>7</sup>COSTA, Joan. El ADN del DirCom. Origen, necesidad, expansión y futuro de la dirección de comunicación. Pág. 118. Editorial CPC.

Por su parte Abraham Nosnik<sup>8</sup> plantea que para que la función de comunicación sea efectiva dentro y fuera de la organización ésta debe ser:

- a) Abierta: su objetivo es el comunicarse con el exterior; hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes al público interno y externo.
- b) Evolutiva: pone énfasis en la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- c) Flexible: permite tener una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- d) Multidireccional: maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa, entre otras.
- e) Instrumentada: se utilizan herramientas como soportes y dispositivos, dado que muchas organizaciones están funcionando deficientemente debido a que la información que circula dentro de ella no llega en el momento adecuado, ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

Si bien es cierto que la principal función de los canales de comunicación interna es permitir un desarrollo, coordinación y cumplimiento formales de las tareas transmitiendo mensajes que informen y ayuden a los miembros de la organización a comprender su estado actual y sus roles en la misma; también es cierto que esto varía de acuerdo al tipo de comunicación que podría ser formal o informal.

El primer tipo " transmite mensajes reconocidos, de forma explícita, como oficiales por la organización y está perfectamente definida, incluso dibujada. Se plasma de forma gráfica en las líneas horizontales y verticales del organigrama y nos conecta directamente con los distintos tipos de comunicación interna que transcurren por esos canales:

- a) La comunicación descendente.
- b) La comunicación ascendente.
- c) La comunicación horizontal. " <sup>9</sup>

Dentro de los canales mencionados anteriormente encontramos: los personales y los masivos. Los primeros se refieren a la comunicación directa y los masivos pueden ser escritos, radial, televisivo e informático. En las organizaciones se destacan el uso de canales de comunicación como son:

- Correo electrónico
- Cartelera institucional
- Página web

---

<sup>8</sup> NOSNIK, Abraham. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: UN MODELO APLICABLE A LA MICROEMPRESA. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] Disponible en: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-ComunicacionOrganizacionalUnModeloAplicableALaMicr-3990506.pdf>

<sup>9</sup>MORALES S, Francisca. La Comunicación Interna. HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN PARA LAS EMPRESAS. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>

- Sesiones informativas
- Memorandos y actas
- Fax
- Intranet
- Boletines informativos
- Manual de instrucciones o normas generales
- Reuniones, entre otros.

Sin embargo, los canales de comunicación interna en Líneas Hospitalarias son muy pocos, pues cuenta solo con correo electrónico institucional, reuniones y sesiones informativas. De modo que se hace necesaria la implementación de más herramientas que permitan un mayor y mejor flujo de comunicación entre todos los colaboradores de la organización.

Para el logro de éste propósito comunicativo el tener claridad sobre ¿Cómo nos definimos? ¿Cuáles son nuestras características? ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? Es esencial para definir la identidad corporativa.

Pues como Joan Costa lo plantea, la identidad es un valor constitutivo y diferencial primordial en las organizaciones. De modo que el hecho de actuar sobre la identidad corporativa nos permite influir sobre la imagen corporativa mediante la comunicación, como una herramienta para explicar lo que somos al público tanto interno como externo.

Para Paul Capriotti, la identidad corporativa un factor con “atributos esenciales, la visión, misión y valores corporativos, al igual que los valores y creencias compartidos y las pautas de conducta originados de la cultura corporativa”.<sup>10</sup>

Teniendo en cuenta la definición anterior es la cultura entonces, el vehículo de su identidad diferenciadora. Para Joan Costa, es el vector que hace real la identidad, y debe ser expandida y compartida, aceptada y asumida creativamente, participativamente por quienes integran la organización: el capital humano.

De modo que está en manos del Sistema de Información y comunicación crear una estrategia que apropie de forma atractiva y de fácil comprensión la cultura corporativa generando interés en los colaboradores a lograr las metas propuestas, conservar los valores corporativos y participar activamente de los procesos empresariales. Pues finalmente resultaría compleja la existencia de la cultura corporativa si no hay una comunicación efectiva.

Así mismo el reconocimiento y aceptación que se tenga de la filosofía corporativa pues este factor se resume en lo que la empresa quiere ser. O como lo plantea

---

<sup>10</sup> CAPRIOTTI, Paul. Impacto de la imagen y la reputación en la generación de valor. Conferencia 3. En: Congreso Internacional de Comunicación Estratégica. Octubre 3 y 4 de 2014 UPB Bucaramanga.

Costa, " la concepción global de la organización establecida para alcanzar los objetivos de la compañía. " <sup>11</sup>

Los principios básicos de la organización según el autor debería ponerse en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas son las creencias, valores y pautas de conducta.

## 2. Boletín Informativo

A continuación se presentan dos ediciones de los boletines informativos, como se manifiesta en el mapa de medios, este boletín va dirigido a todo el público interno de la empresa. Los generadores de información son los distintos empleados de las áreas y el sistema de comunicaciones se encarga de canalizar la información. El boletín muestra las noticias más relevantes, seguimiento de metas, artículo de psicología, artículo de salud ocupacional y eventos sociales juegos como sopas de letras.

### 2.1 Boletín informativo N° 70

**1**

**2**

<sup>11</sup> COSTA, Joan. IMAGEN CORPORATIVA. Consultado: 20 de julio de 2014. [En línea] Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

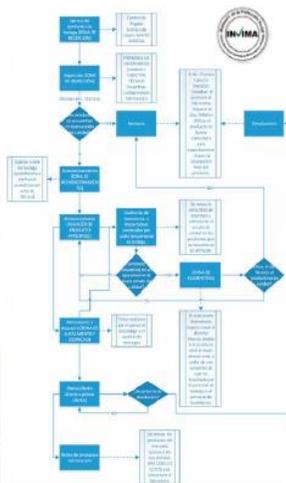
**CAPACITACIÓN PARA LA CERTIFICACIÓN...**

La cita tuvo lugar en el Centro Logístico San Jorge el pasado viernes 19 de Septiembre, bajo la dirección de Jonathan Juevas y Luis Eduardo Ramal Coordinador y Asesor Externo de Calidad de LH, en compañía de Fabio Solano (Director Técnico de Osteosinosis), Amira Quiroz (Directora Técnica Salud en Casa y Adriana Bello (Analista de asuntos regulatorios). Durante la primera reunión de capacitación, se dictó una completa charla acerca del manejo del CCAA y de las actividades propias de cada Director Técnico en el proceso de almacenamiento y acondicionamiento de Dispositivos Médicos.

En la charla de Calidad, se dio una completa retroalimentación a todas las dudas generadas por los cambios en el proceso por parte del Ente de Vigilancia INVIMA. Con base en esto todos los asistentes manifestaron la importancia de realizar una capacitación extra con todo el personal que va a laborar en la bodega, la cual fue pactada para el miércoles 24 de septiembre a las 7:00 am en las instalaciones del Centro Logístico.

A dicha capacitación deben asistir todo el personal de bodega tanto en la parte de Cirugía como en la de Salud en Casa, así como los Directores Técnicos y al personal de Compras e Inventarios de ambas unidades de negocio.

Todo esto hace parte importante del proceso de certificación de la bodega San Jorge, una certificación que nos permita operar libremente haciendo uso de tan grande e importante inversión para la empresa.



3



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

**iArmenia tiene noticias!**

El pasado 9 de septiembre se realizó la primera cirugía de tutor metafisiario en tibia en la ciudad de Armenia. La cita se dio en el Hospital San Juan de Dios con el Dr. Herbert Clavijo y José Molina instrumentador del mismo, en compañía de **Carolina Montoya Cardona** como soporte y representación de LH.

El procedimiento fue todo un éxito, alcanzando las expectativas propuestas y posicionando la empresa una vez más como número uno en producto y atención en esta sede hospitalaria.

¡Felicidades!



**Normas Internacionales de Información Financiera NIIF**



En LH seguimos creciendo e implementando nuevas herramientas para ser más competitivos en el mercado, con base en esto, el pasado viernes 19 de septiembre se realizó la inducción sobre las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF. El encuentro se realizó en la Sala de Juntas principal de la empresa y contó con la asistencia de los departamentos Financiero, Contabilidad, Cartera, Talento humano, Comunicaciones, Inventarios, Tesorería, Administrativos, Comercio exterior, Auditoría interna y Revisoría fiscal, con el apoyo del Dr. Carlos Alberto Oyola Moreno.

4



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014



**Ventas PDV 1-20 Septiembre Vs Cuota 1-20 Septiembre**

CC	Completamiento	Calificación
PVP	120%	AAA
PVB	91%	A
PVA	83%	B
PVCS	42%	C
PVCO	20%	C
PVB	7%	D
INST	22%	D
<b>TOTAL</b>	<b>86%</b>	

PVP: Bien! Tiene una calificación AA

Felicidades! ha cumplido la cuota de 1-20 Septiembre

**Producción 1-20 Septiembre Vs Cuota producción 1-20 Septiembre**

CC	Completamiento	Calificación
BH	92%	A
ORT	44%	C

Edgar Palacios Coordinador de Compras, Marco Añez Coordinador de Producción y Substancia

5



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

**Visita de nuestros comerciales**



El lunes 22 de septiembre en horas de la mañana llegaron a la sede principal Bucaramanga Rusbel Fajardo, Richard Ballesteros y Diber Valdez Directores regionales comerciales de las zonas con mejores resultados del país, quienes en compañía del Sr. Juan Diego Restrepo hicieron participación en la reunión semanal de Osteosinosis presentando un informe de gestión del último trimestre en cada una de sus regionales a cargo, fijándose nuevas metas grandes y ambiciosas para ellos.

En el transcurso de la tarde continuaron su reunión con la muestra de la nueva herramienta con la que contará Líneas Hospitalarias para apoyo a la gestión comercial de la empresa, el Customer Relationship Management CRM, en dicha reunión mostraron algunas de las configuraciones iniciales, así como características y se dieron las primeras instrucciones para su uso.

6



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

### Nuestras Metas CIRUGÍA

Ventas 1-20 Septiembre Vs Cuota 1-20 Septiembre

C.C.	Regional	Completamiento	Clasificación
Aguachica	Santander	177%	AAA+
Cali	Sur Occid.	154%	AAA+
Valledupar	Costa Atlánt.	142%	AAA+
Armenia	Centro	141%	AAA+
Nalía	Centro	132%	AAA+
Pasto	Sur Occid.	128%	AAA+
Ocaña	Santander	126%	AAA
San Gil	Santander	116%	AAA
Bogotá	Bogotá	103%	AA
Biochacha	Costa Atlánt.	102%	AA
Casabito	Santander	100%	A
Cartagena	Costa Atlánt.	98%	A
Manizales	Centro	83%	B
Villavicencio	Centro	81%	B
Palmira	Centro	77%	B
Cúcuta	Centro	74%	B
Buenos Aires	Santander	72%	B
Medellín	Medellín	61%	C
Bimanga	Bucaramanga	45%	C
Santa Marta	Costa Atlánt.	44%	C
Bogotá	Centro	41%	C
El Valle	Costa Atlánt.	34%	D
Barranquilla	Costa Atlánt.	33%	D
Tunja	Centro	25%	D
Montebello	Costa Atlánt.	23%	D
<b>TOTAL</b>		<b>94%</b>	



Ventas 1-20 Septiembre Vs Cuota 1-20 Septiembre por Regional

C.C.	Completamiento	Cuota 9-20
Bogotá	103%	AA
Medellín	61%	C
Bucaramanga	45%	C
Santander	117%	(1AAA+) 2AA-1A-1B
Centro	71%	2AAA-4B-1C-1D
Costa Atlántica	65%	1AA-1AA-1A-1C-3D
<b>TOTAL</b>	<b>94%</b>	



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

## So Salud Ocupacional Jornada de Tamizaje Cardiovascular

El pasado 19 de septiembre se realizó en la sede principal, la jornada de tamizaje cardiovascular; que consistió en la toma de tensión arterial, peso, talla, cálculo de índice de masa corporal (IMC) y educación en hábitos de vida saludable, dirigida al personal de la empresa, la actividad se llevó a cabo desde las 8:00 am hasta las 12:00 m.

La idea es extender estas jornadas de atención a la salud a todas las sedes de Líneas Hospitalarias a nivel nacional, ya que es muy importante llevar el control del riesgo cardiovascular que es la probabilidad de tener enfermedades en cualquier época de la vida.

Son las enfermedades que afectan a las arterias coronarias que nutren al corazón, también pueden afectar la arteria aorta, las arterias cerebrales y los vasos sanguíneos de las extremidades inferiores. El conjunto de enfermedades arteriales ateroescleróticas en causa de infartos de diferentes órganos (corazón y cerebro), aneurisma o dilatación anormal de la aorta abdominal, y gangrena de las extremidades, es por ello que es mejor prevenir siguiendo las indicaciones de en la alimentación y las actividades deportivas para llevar una vida saludable.



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

### Social LH



**Nació Gianni Mollnari**, hijo de nuestra compañera María del Pilar Martínez y su esposo Giuseppe Mollnari. El nacimiento se llevó a cabo el pasado 21 de septiembre a las 5:53 de la tarde en la Clínica Universitaria San José Infantil Bogotá.

Nuestros mejores deseos para esta nueva etapa que hoy comienza!

**Felicidades y bienvenido!**

### Finanzas y Negocios Internacionales

**¡Felicidades en su grado!**

LH felicita con mucho cariño a su Director Financiero **Federico Rastrapo** por su título como Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana, ceremonia de Grado que se realizará el día Miércoles 24 de Septiembre de 2014 en el salón Principal del Club del Comercio.

Éxitos y grandes logros en esta nuevo escalón alcanzado.



Federico Rastrapo

**Felicidades en esta nueva etapa de sus vidas!**



Felicidades a nuestro compañero **Víctor Mantilla** Coordinador de Instituciones por este gran paso que está próximo a dar en su vida... De parte de LH exitos y la mejor energía para una vida en unión familiar!



Edición No.70 BOLETIN INFORMATIVO Martes 23 de Septiembre de 2014

### sopa de letras

Q L U Ñ I D O M T O E Ñ I F X Z J S F  
L O Ñ H D N Y Ñ U B I N T Z B U H U F I  
E Y L L C Z E C Ñ R C E D E K Ñ H C F P  
J C Z U R G P A A P S Y P B V L J I T  
Y L H O L M H A T G P J A S A C H Z R R  
M H N I T H S R E L G K J O V G O D X  
A T O V Z A E R S N Y L I N A I G R  
T H S Z C U R G N D W E E Y A H B Y K K  
D P T S C R J K T A W E V Y H M Y N X  
A C O N M Z I Y O P Z Ñ R I A I L S C  
G L E A Z Y X T D H K K M L L A S D F B  
Z D E B L O S L B B T Z B V C L I O E  
D L A N O I C A Z I N A G R O F C L U B  
V I A D B I N J Y Z M M J P Z E S V L  
I C R P Y M S T K Z G O S P L E K M W  
O C N T F T H Y N O M N I N G E V H X  
V Z M G X S L A H H Z A I D T V J P R  
T P I Z O E U M A S Y H A V V B O D N  
O M Y M D O R H F H G S O J O H I H I  
B V H Y D M T A H I Z A J E O V R T V F

escórralos sus 10 palabras relacionadas con el título del día de hoy  
buenas noches

### Happy Birthday!

Diana Carolina Montoya Cardona  
Coordinadora Regional Armenia  
25 de septiembre

BOLETIN INFORMATIVO  
**Comité Editorial**

Dpto. de Comunicaciones e Imagen Corporativa

Tatiana Hernández S.  
Comunicadora Organizacional  
comunicaciones@lineashospitalarias.com  
Ext: 7306

Andrés Cifuentes A.  
Diseñador gráfico Ozeoanálisis  
creativo.sc@lineashospitalarias.com  
Ext: 7323

Miguel Alberto Quiñonez P.  
Diseñador gráfico Salud en Casa  
creativo.cc@lineashospitalarias.com  
Ext: 7323

9

10

## 2.2 Boletín Informativo N° 68

¿QUÉ PASÓ esta semana?

Su Confianza es nuestro Compromiso

---

Edición No.68 BOLETIN INFORMATIVO Miércoles 10 de Septiembre de 2014

Departamento de Calidad

### Más de lo Nuestro




El departamento de Calidad de LH ha pasado por una serie de transformaciones importantes, cada miembro del equipo que lo ha integrado durante este tiempo estableció procesos significativos que están en desarrollo o han sido culminados en su totalidad y proyectan la empresa hacia su certificación en gestión de calidad como una de las mejores en Santander.

En el año 2009 inició labores en la conformación del departamento Andrés Callejas, quien en su participación durante un poco más de un año como Coordinador dio inicio a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Después de este tiempo se desempeñó como Director de operaciones en el año 2011, cediendo este cargo al nuevo Coordinador Sergio Acuña.

En noviembre de 2012 Andrés se retiró de la empresa y desde la coordinación, se tomó la decisión por el desempeño y afinidad con la labor que fuera dirigido por Sergio Acuña, dejando el puesto de calidad disponible para nuestro Asesor externo quien en esa época se desempeñaba como Coordinador directo Luis Eduardo Rangel, quien aportó sus conocimientos y experiencia en esta área desde noviembre de 2012 hasta 2014.

**Luis Eduardo Rangel / Asesor Externo** - Jonathan Arnes/ Coordinador de Calidad

En enero de este año Luis Eduardo decidió contar con un apoyo dentro de la empresa vinculando a **Diego Niño** quien nos acompañó en la realización de su práctica profesional.

Actualmente se desempeña como líder del proceso de Gestión de Calidad **Jonathan Arnes**, quien continúa con la gestión de certificación de la empresa bajo los estándares de calidad de la norma ISO 9001:2008 y con el apoyo del asesor externo, se está trabajando en certificación de CCA para la nueva bodega San Jorge, certificación en condiciones sanitarias de fabricación para BI y Sterilizaci; y certificación de BPM para el laboratorio de Ortosis, Prótesis y Calzado (OPC).

Como aportes importantes dentro del departamento se encuentran:  
- La primera certificación de CCA de LH, la cual fue el primer paso para obtener los registros sanitarios de LH y así poder realizar las importaciones de DM.  
- La certificación de CCAA de BI y se hizo la renovación de la certificación del CCAA para continuar con el correcto proceso dentro de los asuntos regulatorios que debe cumplir la empresa.

¿QUÉ PASÓ esta semana?

Su Confianza es nuestro Compromiso

---

Edición No.68 BOLETIN INFORMATIVO Miércoles 10 de Septiembre de 2014

i Así Vamos

### LH Medellín!

**LH S.A.S.** cuenta con nuevas instalaciones y nuevo Punto de venta en su regional Medellín, un amplio espacio ubicado en la calle 23 No. 65C - 131 del Barrio Betén es el sitio escogido para que Líneas Hospitalarias haga presencia en esta zona del país.

Todas las adecuaciones necesarias para su apertura se encuentran en marcha, con el propósito de cubrir más lugares de Colombia ofreciendo los mejores productos y un excelente servicio a nuestros clientes.





Área asesores comerciales



Coordinador Regional



Lobby Sala de Star

## Instalaciones



Baños

Seguimos creciendo!



¿QUÉ PASÓ esta semana?

Su Confianza es nuestro Compromiso

---

Edición No.68 BOLETIN INFORMATIVO Miércoles 10 de Septiembre de 2014

i Así vamos

### LH Bogotá!

Bastante motivados y felices se encuentran todos los miembros del grupo de cirugía Bogotá por su nueva sede ubicada en el barrio Palermo, 17 personas distribuidas en los cargos de Instrumentadores, Comerciales, Auxiliares de almacén, Auxiliares de entregas, Administrativos y Director regional se encuentran representando a LH Líneas Hospitalarias S.A.S. en este espacio de tres pisos ubicado en la carrera 19 No. 43a - 25 esquina.



¡Trabajemos con Talento Humano!

Con el propósito de conocer sobre el concepto del personal de LH en el tema de clima y desempeño laboral, el departamento de Talento Humano ha elaborado una evaluación que será aplicada en el transcurso del mes de septiembre. Dicho ejercicio se implementará en todo el personal de la empresa y será de gran importancia para conocer, evaluar y encontrar soluciones que fortalezcan nuestro entorno día a día.

¡ánimense a participar!



¿QUÉ PASÓ esta semana?

Su Confianza es nuestro Compromiso

---

Edición No.68 BOLETIN INFORMATIVO Miércoles 10 de Septiembre de 2014

Se acerca visita de INVIMA

### LH dió apertura a un Nuevo cliente

El viernes 5 de septiembre el departamento de calidad recibió la esperada llamada de INVIMA, la cual confirmó la fecha de la visita para la Certificación de capacidad de almacenamiento y acondicionamiento de dispositivos médicos, esta se realizará en el transcurso del 29 de septiembre y el 3 de Octubre.

De esta manera con una fecha real establecida para la visita y algunos pormenores por evacuar en diferentes áreas, el departamento consciente de la responsabilidad por el buen resultado y la participación que debe tener todo el equipo LH ha establecido un plazo máximo de dos semanas a partir del pasado lunes 8 de septiembre para darle fin a cualquier actividad pendiente en materia de adecuación tanto física como documental de la bodega 23 del Centro Industrial y Logístico San Jorge.

El ultimátum que ya ha sido aprobado por la dirección pretende darnos la posibilidad de utilizar la semana inmediatamente anterior a la estipulada para la visita y realizar auditorías internas en el centro logístico, de modo que se logre el espacio suficiente para hacer las eventuales correcciones y asegurar una visita libre de contratiempos y una certificación inminente.

Por parte del departamento de Calidad extendemos nuestra sincera gratitud a todas las personas que han hecho parte de este proceso, ya que con su apoyo hemos logrado grandes avances. Por otro lado les hacemos nuevamente una invitación a la disposición y el trabajo en equipo tanto en la línea Salud en Casa como la de Osteosíntesis para llevar a punto final las adecuaciones físicas y documentales correspondientes a la certificación CCAA, por nuestra parte el departamento de calidad va estar al frente, al pendiente y trabajando duro con todos para lograr esta importante meta.

¡Estamos a pocos días y lo vamos a lograr!



El pasado 29 de agosto LH realizó convenio con el Centro de Fracturas de Armenia, dicha entidad es propiedad de una sociedad de ortopedistas importante de la ciudad quienes abrieron sus puertas brindándonos la oportunidad de mostrar la calidad de nuestros productos.

Bajo la coordinación de Carolina Montoya y María Fernanda Díaz se logró el ingreso como clientes directos teniendo mayor vinculación y posicionando a la empresa como elección número uno de este centro de servicios.





**Puntos de Venta**

C.C.	META
PVP	1.338.000.000
PVB	5.175.000.000
PVA	48.300.000
PVC	17.250.000
PVCU	17.250.000
PVIB	170.500.000
INST	5.175.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>23.465.000.000</b>

**METAS CUARTO TRIMESTRE**

SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Producción		
BH	100.500.000	
ORT	37.000	

**BONIFICACION OPC**

C.C.	META	BT
ORT	93%	A

Bonificación ganada 25%

**Ventas PDV 1-06 Septiembre Vs Cuota 1-06 Septiembre**

C.C.	Completamiento	Calificación
PVP	134%	AAA
PVA	102%	AA
PVB	68%	C
PVC	42%	C
PVCU	61%	C
PVIB	10%	D
INST	77%	D
<b>TOTAL</b>	<b>68%</b>	

PVP Excelente! Tiene una calificación AAA+  
PVA Bien! Tiene una calificación AA  
Felicidades! ha cumplido la cuota de 1-06 Septiembre

**Producción 1-06 Septiembre Vs Cuota producción 1-06 Septiembre**

C.C.	Completamiento	Calificación
BH	70%	C
ORT	8%	D

**Nuestras Metas CIRUGIA**

Ventas 1-06 Septiembre Vs Cuota 1-06 Septiembre

C.C.	Regional	Completamiento	Calificación
Aguachica	Santanderes	288%	A
Pasto	Sur Occidente	281%	B
Valledupar	Costa Atlántica	201%	B
Neiva	Centro	192%	B
Calli	Sur Occidente	180%	B
Biochacha	Costa Atlántica	176%	B
Ocaña	Santanderes	109%	B
San Gil	Santanderes	88%	B
Cucuta	Centro	86%	B
Girardot	Cundinamarca	85%	B
Boyaca	Boyaca	81%	B
Baranquilla	Costa Atlántica	61%	B
Serales	Santanderes	61%	B
Armenia	Centro	56%	B
Pocora	Centro	56%	B
Medellin	Medellin	56%	B
Cartagena	Costa Atlántica	48%	B
Bucaramanga	Bucaramanga	45%	B
Montería	Costa Atlántica	37%	B
Ibagué	Centro	20%	B
Tunja	Centro	0%	B
Guantánamo	Costa Atlántica	0%	B
Sincoló	Costa Atlántica	0%	B
Villavicencio	Centro	0%	B
Manizales	Centro	0%	B
<b>TOTAL</b>	<b>Centro</b>	<b>56%</b>	<b>B</b>

Aguachica, Pasto, Valledupar, Neiva, Calli, Biochacha, Excelente! Tienen una calificación AAA+  
Ocaña, Bien! Tienen una calificación B  
FELICIDADES! a estas ciudades, Han cumplido la cuota de 1-06 de Septiembre

**Ventas 1-06 Septiembre Vs Cuota 1-06 Septiembre por Regional**

C.C.	Completamiento	Calificación
Boyaca	80%	B
Medellin	56%	C
Bucaramanga	45%	C
Sur Occidente	180%	(AAA+)
Santanderes	109%	(AAA+)-1AA-2B-C
Costa Atlántica	81%	(AAA+)-2C-3D
Centro	52%	(AAA+)-1B-2C-4D
<b>TOTAL</b>	<b>56%</b>	

**Conectados**

Una vez más estamos conectados con todos los puntos de negocio de la empresa, toma nota de las nuevas extensiones de la bodega San Jorge para que estés siempre conectado!

**7510** Bodega de almacén general - San Jorge  
**7511** Jennifer Toscano - Asistente almacén general

**Psicología**

Todo entorno que contenga una interacción humana es susceptible de enfrentar conflictos. En ese sentido, es normal que en una empresa se presenten situaciones que amenazan con desestabilizar el ambiente laboral y afectar la cultura de la organización.

Estas situaciones las que desencadenan los conflictos laborales, que pueden ser entendidos como enfrentamientos entre dos o más partes derivadas de múltiples causas, incluyendo desacuerdos, intereses contrarios, opiniones divergentes o falta de empatía entre los involucrados.



**Cómo solucionar el conflicto?**



El liderazgo es la capacidad de guiar a los demás hacia el cumplimiento de objetivos comunes y de orientar las relaciones humanas para crear un entorno respetuoso, amigable y ameno, que facilite la productividad y la sana convivencia.

Tomar acciones preventivas luego de identificar las posibles causas de un conflicto entre los miembros de la empresa. La prevención puede evitarle muchos dolores de cabeza en el futuro.

Procure que en los momentos de tensión predomine el diálogo, el respeto y la tolerancia.

Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica los resultados.

**"...el liderazgo es la capacidad de guiar a los demás..."**

**Salud Ocupacional**

**Reglas de oro para mantener y mejorar la salud**



- 1 Reflexione sobre su estilo de vida actual(hogar, trabajo y vida diaria).
- 2 Decídase a actuar, fíjese metas y anime por los resultados. Recuerde que en comienzo el cambio puede ser difícil pero no se desanime, más bien persista con esfuerzo y entusiasmo.
- 3 Piense que nuevos comportamientos, puede adoptar en cambio de otros que no son saludables. Un ejemplo claro es evitar el consumo de cigarrillo, ya que el tabaquismo es uno de los principales factores de riesgo de muertes y de incapacidad.
- 4 ACTUE porque la repetición de una acción, se convierte en una costumbre.
- 5 Tenga PREVENCIÓN en todas sus actividades evitando la ocurrencia de accidentes y enfermedades.
- 6 Controle su presión arterial y su peso con regularidad. Recuerde la presión alta y la obesidad puede favorecer eventos cardiovasculares como: infartos y derrames cerebrales.
- 7 Aprenda a manejar conflictos; No olvide que la ansiedad y la depresión pueden ocasionar daños en su salud y favorecen las adicciones al alcohol o a drogas sicostimulantes.



**salud hoy**



Edición No.68 BOLETIN INFORMATIVO Miércoles 10 de Septiembre de 2014

**Dpto. de Comunicaciones e imagen corporativa**

Estamos innovando, estamos creando identidad, desde el dpto de comunicaciones e imagen corporativa queremos desarrollar una cultura organizacional dentro de nuestra empresa siendo esta área una herramienta muy importante para determinar la utilidad de los diversos instrumentos comunicacionales, y procesos en función de la competitividad de la empresa frente a los diferentes públicos con los que se relaciona, a fin de conseguir la imagen esperada.

Analizamos los programas de imagen y comunicación más adecuados para implementar en la empresa, presentando a la comunicación corporativa como elemento clave para proyectar la identidad, motivar al personal y propiciar un clima organizacional adecuado.



**Comité Editorial**  
 Tatiana Hernández S.  
 Comunicadora Organizacional  
 comunicaciones@lhesahospitalarles.com  
 Edo: 7206

Andrés Cifuentes A.  
 Diseñador gráfico Organizacional  
 creativo.sc@lhesahospitalarles.com  
 Edo: 7233

Miguel Alberto Quinche P.  
 Diseñador gráfico Salud en Casa  
 creativo.cd@lhesahospitalarles.com  
 Edo: 7233



**COMERCIO EXTERIOR**

**IMPORTACIÓN DE VENDAS DE ACRILICO**

Pensando en la innovación y mejora de los productos que se ofrecen día a día al público preferente, el departamento de Comercio exterior coordinado por Ana María Bieneses y Nataly Santos acaba de importar para LH un nuevo producto que sustituye al vendaje de yeso tradicional, se utiliza principalmente para la fijación externa de fracturas o esguinces, al igual que en el campo de la ortopedia, cirugía plástica y cirugía general.

Entre las características del producto se encuentra: su materia prima es de tela y un adhesivo de poliuretano que se activa con el agua, tiene una excelente dureza, puede proteger la parte lesionada de manera efectiva y es muy fácil de quitar después de la curación, además, el tejido de punto tiene buena plasticidad y es permeable al aire. Finalmente la empresa China que los provee, cuenta con certificados: ISO9001, ISO13485, CE y FDA.



Edición No.68 BOLETIN INFORMATIVO Miércoles 10 de Septiembre de 2014

**Nuevos Ingresos**



Desde el pasado 5 de agosto contamos con una nueva integrante en el grupo empresarial LH, Olga Patricia Martínez es Auxiliar contable de profesión y desde hace un mes acompaña al área de Cirugía Bucaramanga como Asistente administrativa.

En el tiempo que lleva de ingreso ella afirma: "Me he sentido muy bien, cuento con muy buenos compañeros que me han colaborado para ponerme al día en mis labores y son gente muy amable, tengo muchas expectativas con mi trabajo dentro de la empresa".  
 Bienvenida.



**Happy Birthday!**

 <b>Yeny Lara</b> Salud Ocupacional 12 de septiembre - Bucaramanga	 <b>Claudia Ayala</b> Entidades 17 septiembre - Bucaramanga	 <b>Nayer Goenaga</b> Coordinador Regional - Santa Marta 14 de septiembre - Bucaramanga
---	--	--

**3. Brochure**





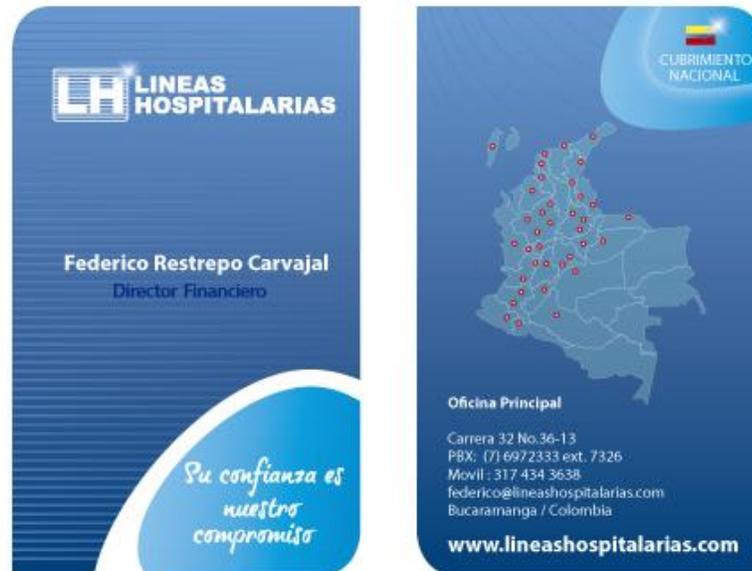
#### 4. Catálogo línea de movilidad



#### 5. Volante



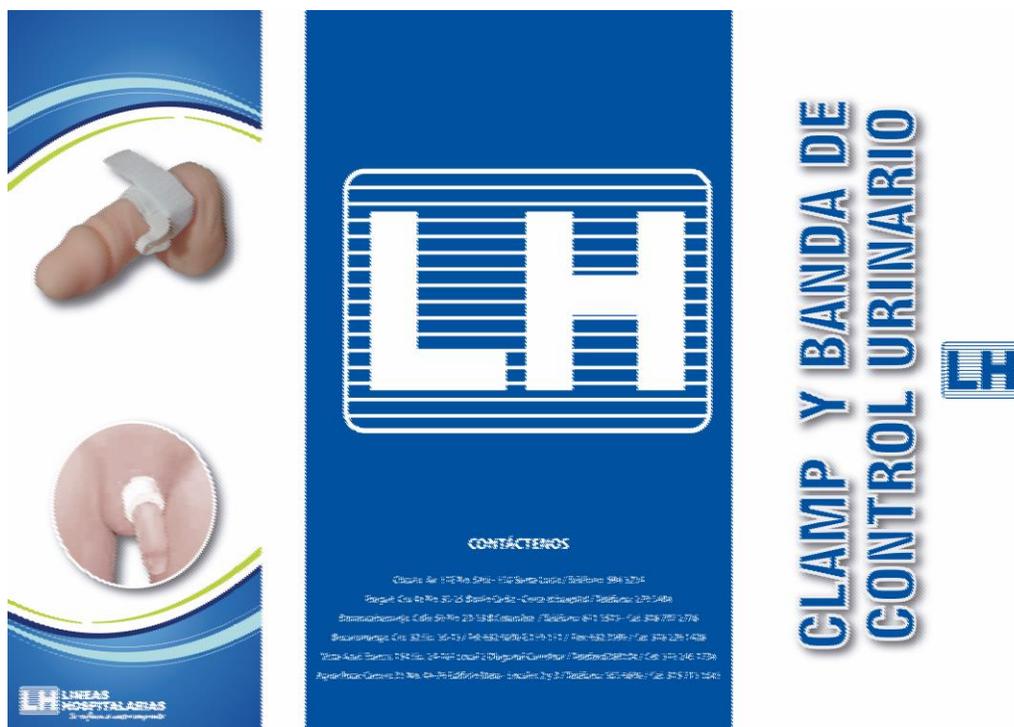
## 6. Tarjetas de presentación



## 7. Separadores de libros



## 8. Carpeta de presentación



**CLAMP Y BANDA DE CONTROL URINARIO**

**LH**

**CONTACTÉENOS**

Ciudad Av. 1 DE Mayo 5160 - 110 Surco (Calle) / Teléfono: 594 1274

Bergeri - Cda. 44 No. 27 15 BºPte. Oeste - C/ra. 10 de Agosto / Teléfono: 529 5484

Montevideo - Calle 50 No. 27 15 BºPte. Oeste / Teléfono: 611 1871 - Cda. 374 701 2718

Barrancas - Cda. 32 No. 16 15 / Tel. 632 1076 1111 1117 / Fax: 632 1186 / Cda. 374 226 1428

Wanda - Avda. Barrios 754 Cda. 16 15 BºPte. Oeste / Teléfono: 611 1871 / Cda. 374 246 1738

Agua Dulce - Camino 23 No. 04 15 BºPte. Oeste - C/ra. 10 de Agosto / Teléfono: 611 1871 / Cda. 374 271 1541

**LH LINEAS HOSPITALARIAS**  
El estándar de calidad hospitalaria

## 9. Folleto de etiqueta telefónica

**¿Sabías qué?**

La forma de contestar una llamada, saludar a un cliente, atender sus dudas y tu actitud dicen mucho de la empresa donde trabajas...

**Siempre saluda cordialmente:** Buen día, buena tarde, buena noche...

Identifica el departamento y a la persona al que vive estas llamando: Departamento de Comunicaciones de la salud Tatiana Hernández

Ponte a disposición de la persona que llama: En qué puedo servirle?

Mantén siempre una postura de disposición y empatía y recibirás una excelente respuesta de tus clientes!

La Etiqueta telefónica en la oficina es la puerta al éxito

**LH LINEAS HOSPITALARIAS**  
El estándar de calidad hospitalaria

**Llamadas entrantes**

- Cualquier llamada se debe contestar rápidamente sin hacer esperar demasiado tiempo a la persona que llama (máximo 3 timbres).
- Se debe tener paciencia y nunca perder el control.
- La respuesta debe ser educada y se debe responder con algunas palabras o frase amable, sencilla y directa.
- Siempre debe tratar de usted a todo el mundo. La persona que hace la llamada será quien debe indicarle si se pueden tutear.

**Llamadas salientes**

- Identifíquese cuando llamo para que la otra persona sepa con quien está hablando. Lo mismo puede pedir a la otra parte.
- Aunque sea usted amigo de la persona a la que llama debe preguntar por ella de forma educada aunque después le trate de una forma más cercana.
- No se olvide de las palabras mágicas de la buena educación: por favor, y gracias.

## 10. Portada de catálogo



## 11.

## Herramienta De Recolección De Datos

**Muestreo sistemático:** En este tipo de muestra se seleccionan individuos del marco muestral en intervalos regulares, ejemplo: 2, 4, 6, 8.  
Por otra parte se lleva el sesgo de selección si el marco muestral esta distribuido siguiendo algún patrón particular. En este caso se practicó previamente una **muestra por conglomerado**, la cual se utiliza cuando la población objeto de estudio se encuentra ubicada en áreas o sectores determinados, consiste en seleccionar una muestra al azar de cada área, tomando sus elementos en forma proporcional de cada una de ellas.

Muestra										
2	20	38	56	74	92	110	128	146	164	182
4	22	40	58	76	94	112	130	148	166	184
6	24	42	60	78	96	114	132	150	168	186
8	26	44	62	80	98	116	134	152	170	188
10	28	46	64	82	100	118	136	154	172	190
12	30	48	66	84	102	120	138	156	174	192
14	32	50	68	86	104	122	140	158	176	194
16	34	52	70	88	106	124	142	160	178	
18	36	54	72	90	108	126	144	162	180	

MUESTREO POR CONGLOMERADO			
<b>CIRUGIA BUCARAMANGA</b>			
1	63.540.417	AMADO PATINO YULY ROCIO	BUCARAMANGA
2	1.096.947.136	AYALA LIZCANO CLAUDIA PATRICIA	BUCARAMANGA
3	91.282.318	DIAZ GAITAN GUILLERMO	BUCARAMANGA
4	91.199.975	GARZON DOMINSUEZ LUIS EDUARDO	BUCARAMANGA
5	91.937.982	PEDRAZA CARRILLO CARLOS ANDRES	BUCARAMANGA
6	1.102.371.643	PORRAS LUIS FERNANDO	BUCARAMANGA
7	1.096.739.096	SERRANO JIMENEZ NICOLE YAJAIRA	BUCARAMANGA
8	1.096.643.888	VARGAS SALAZAR JAIRO ALBERTO	BUCARAMANGA
9	1.096.636.233	ESTRADA SALINAS JENNY KATHERINE	BUCARAMANGA
10	63.823.784	GOMEZ DUARTE MARIA DEL PILAR	BUCARAMANGA
11	91.820.316	ANAYA BOLANO FABIAN ENRIQUE	BUCARAMANGA
<b>CIRUGIA AGUACHICA</b>			
12	49.607.216	GONZALEZ ROMERO ERICA MILENA	AGUACHICA
<b>CIRUGIA BOGOTA</b>			
13	13.911.841	BALLESTEROS MADRID RICHARD R	BOGOTA
14	37.849.711	BUITRAGO CONTRERAS LUZ DARY	BOGOTA
15	80.216.836	CAICEDO OSCAR	BOGOTA
16	80.733.968	GARCIA VELASQUEZ CRISTIAN A	BOGOTA
17	82.705.462	HURTADO ANDREA MARCELA	BOGOTA
18	52.963.882	MEDINA KARLA	BOGOTA
19	1.033.720.377	RAMIREZ LAURA VIVIANA	BOGOTA
20	63.389.118	RUBEDA QUIJANO OLGA CECILIA	BOGOTA
21	80.112.700	RUIZ RIVEROS YILVER ANTONIO	BOGOTA
22	1.018.421.496	POSSO LOPEZ CRISTHIAN CAMILO	BOGOTA
23	1.091.133.314	SASTOQUE GONZALEZ DAVID ALEJANDRO	BOGOTA
24	79.632.644	NAMPIRA MARTINEZ JOSELIN	BOGOTA
25	79.633.921	CHAVES QUINTERO HENRY	BOGOTA
26	1.016.017.487	HERRERA MOY DERLY KATHERINE	BOGOTA
27	39.779.390	BOACA CARMEN	BOGOTA
<b>CIRUGIA MEDELLIN</b>			

31	43.180.971	MEJIA OSORIO DIANA WAGALY	MEDELLIN
32	1.017.126.145	MONBALVE GIRALDO SEBASTIAN	MEDELLIN
33	71.117.392	MORENO BOTO DIEGO ANDRES	MEDELLIN
34	71.988.997	PRADA PALMA JULIO CEBAR	MEDELLIN
35	1.045.800.787	VELASCO MONTERROZA ESTIBEN	MEDELLIN
36	1.128.475.270	ZAPATA MUNETON BRAYNER	MEDELLIN
37	1.020.436.114	ZEA JIMENEZ JONATTAN ANDRES	MEDELLIN
38	1.039.432.206	ESCUDERO MARTINEZ JOHN ALEXANDER	MEDELLIN
39			
<b>CIRUGIA CALI</b>			
40	29.116.665	BUSTOS HERNANDEZ CATERINE	CALI
41	31.877.325	GARZON ORTIZ JOHANA	CALI
42	94.063.284	HOYOS NAVIAEZ JORGE IVAN	CALI
43	67.019.076	JIMENEZ ESOBAR YUDY ADRIANA	CALI
44	1.144.143.237	OCAIPO CUADROS DIANA LORENA	CALI
45	94.330.772	ORTEGA ALZATE VLADIMIR	CALI
46	29.187.773	PATINO GAVIRIA MARTHA CECILIA	CALI
47	16.918.276	QUINTERO RAMIREZ ANDRES FELIPE	CALI
48	16.695.902	QUITIAQUEZ BURGOS LUIS ALBERTO	CALI
49	94.424.834	RODRIGUEZ BEDOYA LUIS ENRIQUE	CALI
50	16.460.662	VALDES CORTES CIBER ORLANDO	CALI
51	14.820.345	TROCHEZ GIL JORGE ENRIQUE	CALI
52	83.125.142	FLOREZ RODRIGUEZ YENNICIA	CALI
53	66.990.077	GOMEZ BERRATE LUZ HELENA	CALI
<b>CIRUGIA BARRANCA</b>			
53	1.096.204.304	TORRES GOMEZ LARISSA ANDREA	BARRANCABERMEJA
<b>CIRUGIA SANTA MARTA</b>			
54	1.044.800.966	GOENAGA TERNERA NAIDER CARLOS	SANTA MARTA
<b>CIRUGIA BARRANQUILLA</b>			
56	72.230.900	MORA SUAREZ ELEY ESTEBES	BARRANQUILLA
57	1.140.843.733	ARIAS JIMENEZ DEYVI JOSE	BARRANQUILLA

## 11.1 ENCUESTA

La primera herramienta de recolección de datos que será aplicada en Líneas Hospitalarias para realizar diagnóstico de comunicaciones será la encuesta, herramienta cuantitativa cuyo contenido fue avalado por el representante de la empresa y será diligenciada por la mitad más uno de los empleados para efectos de una muestra significativa. Ésta se enviará a todas las regionales del país por medio de un link adjunto en el correo institucional.

	<b>ENCUESTA DE COMUNICACIONES</b>	CÓDIGO: FORH-18	VERSIÓN: 1
---	---------------------------------------	--------------------	------------

Desde el departamento de comunicación es importante conocer su percepción sobre la información institucional que circula y la efectividad de los medios existentes, a fin de fortalecer los procesos de comunicación e información de la organización. A partir de las siguientes preguntas se busca identificar las necesidades y problemas en esta materia con fines diagnósticos que redunde en una propuesta de mejoramiento del sistema actual de comunicación dentro de la empresa. Gracias por su disposición y sinceridad.

**Objetivo de la encuesta:** Identificar necesidades y problemas de comunicación e información desde la perspectiva de los empleados de LH S.A.S

### DATOS DEL ENCUESTADO

Nombre:	
Ciudad:	
Área laboral:	
Cargo:	
Fecha:	
Antigüedad en la compañía:	

1. ¿Considera usted que en su trabajo influye los procesos internos de comunicación que se manejan actualmente en la empresa? (Marque de 1 a 5 siendo 1 la más baja y cinco la más alta calificación).
  - a. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5

2. ¿En qué grado de importancia considera usted que debe estar la comunicación dentro de la empresa, como factor que impacta su labor? (Siendo 1 la más baja y 5 la más alta calificación).
- a. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5
3. ¿La información que circula entre los empleados es suficiente para alcanzar un buen desempeño laboral? (Siendo 1 la más baja y 5 la más alta calificación).
- a. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5
4. ¿Considera necesario abrir espacios de interacción y retroalimentación entre los diferentes niveles de la organización?
- a. SI    ¿Qué se le ocurre? \_\_\_\_\_
- b. NO ¿Por qué? \_\_\_\_\_
5. ¿Cuál cree usted que podría ser el medio más efectivo para que los empleados estén informados de las novedades y eventos importantes de la empresa? (puede marcar varias opciones)
- a. Boletín virtual
- b. Portal web
- c. Intranet
- d. Revista institucional
- e. Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_
6. ¿Con qué frecuencia cree usted que debería recibir información institucional relevante?
- a. Diaria
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual
7. ¿Cuál cree usted que podría ser el medio más indicado de transmisión de información compleja, elaborada y extensa? (Siendo 1 la más baja y 5 la más alta calificación).
- a. Reuniones/ Capacitaciones. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5
- b. Instructivos / Manuales a. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5
- c. Intraneta. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5

- d. Revista institucionala. 1    b. 2    c. 3    d. 4    e. 5
- e. Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_
8. Ordene según su criterio la importancia de los siguientes contenidos sobre los cuales quisiera ser informado dentro de la empresa. (Siendo 1 la más alta y 6 más baja calificación).
- a. Noticias por departamentos \_\_\_\_
- b. Perfiles de los empleados \_\_\_\_
- c. Eventos internos y externos \_\_\_\_
- d. Proyectos que estén próximos a ejecutarse \_\_\_\_
- e. Los empleados toman la palabra (notas propias de cada empleado) \_\_\_\_
- f. Portafolio de productos \_\_\_\_
- g. Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
9. ¿Considera usted importante el uso de las diferentes redes sociales dentro de la empresa?
- a. Sí ¿Cuál/ Cuáles? \_\_\_\_\_
- b. NO ¿Por qué? \_\_\_\_\_
10. ¿Consulta usted la página web de la empresa y su contenido actual?
- a. SI
- b. NO ¿Por qué? \_\_\_\_\_
11. Si su respuesta a la anterior pregunta fue positiva, ¿Qué modificaciones considera usted que debe tener la página web de la empresa? (marque más de una opción si es necesario)
- a. Diseño
- b. Contenido
- c. Interactividad
- d. Información
- e. Otra ¿cuál? \_\_\_\_\_