

Estudio de caso

Título:

Afrontar la crisis reputacional en entornos digitales: Clínica Comfamiliar

Juanita del Mar Bernal Jaramillo

Laura María López Nieto

Natalia Zuluaga Villegas

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Especialización en Gerencia de la Comunicación Digital

Universidad de Manizales

2022

Tabla de contenido

Contexto del caso	3
La raíz: más allá del servicio de Salud en la Clínica Comfamiliar	3
El medio de comunicación y su dinámica	4
Antecedentes	6
Objetivos	10

Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
Justificación	11
Marco Conceptual	11
Gestión de la Comunicación en salud	11
Crisis reputacional On Line en el sector salud	14
Propuesta de cómo se va recoger la información	17
Benchmark	17
CLÍNICA COMFAMILIAR	17
Ecosistema Social Media	17
Confa	23
Ecosistema Social Media	23
Clínica San Rafael	26
Ecosistema Social Media	26
Diagnóstico Comfamiliar	28
Diagnóstico Confa	29
Diagnóstico Clínica San Rafael	30
Conclusiones	34
Recomendaciones	34
Plan de acción sugerido:	35
Bibliografía:	35

Afrontar la crisis reputacional en entornos digitales: Clínica Comfamiliar

Palabras claves: Comunicación en crisis en organizaciones, Comunicación de crisis en organizaciones de salud, comunicación de crisis en comunicación digital.

Contexto del caso

La raíz: más allá del servicio de Salud en la Clínica Comfamiliar

Las cajas de compensación familiar nacieron en Colombia a raíz del decreto 19 del 31 de junio de 1957, con el propósito de atender las necesidades de las clases menos favorecidas económicamente y buscando proporcionar bienestar a las clases trabajadoras de las empresas afiliadas, en este punto se inició un recaudo que fue administrado, a partir del 10 de octubre de 1957, por Comfamiliar en Pereira y municipios circundantes del entonces departamento de Caldas.

En un inicio, la Caja de Compensación tenía como función principal la administración y redistribución de los aportes, esto por medio del subsidio familiar. Sin embargo, en búsqueda de brindar nuevos servicios que contribuyan al bienestar de las clases obreras, sus familias, conocidas como categorías A y B, y de las empresas afiliadas y aportantes se dio apertura a nuevos servicios sociales. Así, en 1967 inician, principalmente los servicios de consulta pediátrica, odontología, droguería y laboratorio. De este modo, año a año la caja de compensación familiar fue ampliando su portafolio de servicios sociales en diferentes aspectos y fortaleciendo en área de salud, sin embargo, no fue hasta el año de 1997 cuando se inauguró La Clínica Materno Infantil, conocida hoy como Clínica Comfamiliar, esto propició nuevas expectativas y perfiló a la Institución como un claro prestador de servicios de salud. Así, año a año implementaron procesos que la consolidaron como pionera en el área del servicio médico regional.

En el 2020, con la crisis del Covid-19, como cientos de hospitales, clínicas, centros de salud y demás, se experimentaron situaciones que en ocasiones pusieron a prueba la prestación del servicio al interior de la Clínica Comfamiliar, sin embargo la Institución se preparó y optimizó sus recursos médicos, físicos, técnicos, tecnológicos y humanos para la prestación óptima de los servicios asistenciales, con el único fin de brindar una adecuada atención en la medida que avanzaba la pandemia por Covid-19, en este sentido, dispuso su infraestructura, protocolos de bioseguridad y protocolos especiales de atención para garantizar la atención en salud. Actualmente, la Clínica Comfamiliar es un referente a nivel en salud a nivel regional, pues complementa sus servicios con las IPS de Salud Comfamiliar, IPS Hospitalaria, IPS Ambulatoria e IPS odontológica, además de contar con proveedores de la mejor calidad en diversas especialidades y una Unidad de Investigación Docente y Unidad de Investigación de enfermedades raras.

El medio de comunicación y su dinámica

El crecimiento vertiginoso de internet en la última década ha obligado a la sociedad a crear nuevas formas de comunicarse, con alternativas anteriormente impensables donde el individuo es creador y proveedor de contenido. En este sentido, los medios de comunicación han migrado a nuevos canales como lo son portales web y redes sociales, este último con un alcance importante en la conocida generación X, millennials y centennial.

En este sentido, en 2014 la ciudad de Pereira vio la creación de un nuevo medio de comunicación, un medio alternativo que cautivó a toda clase de generaciones por sentirse cercano y de la gante, el hoy reconocido medio digital: “Pereira en vivo”, el cual incursionó en las nuevas formas de comunicar exigidas por la ciudadanía, de acuerdo al crecimiento vertiginoso de internet. Es así como iniciaron con su trabajo de reportería diaria en Facebook y un año más tarde en Instagram, con una idea de que el ciudadano fuera su reportero, temiendo miles de ellos en toda la ciudad. Conforme crecía su audiencia, crecía su cobertura en el área metropolitana de Pereira, aumentando el número de noticias al instante y de interés general: como robos, accidentes, inundaciones, alto tráfico entre otros, además de denuncias ciudadanas que empezaron a tener eco en la ciudadana y una respuesta inmediata por parte de los denunciados. Así, el portal de Pereira en Vivo hoy cuenta con una audiencia en Instagram

de 209 mil seguidores y en Facebook de 233 mil, sumando un total de 442 mil seguidores, lo que corresponde al 90% de los habitantes de la conocida Perla del Otún, que cuenta, según la alcaldía tiene cerca de 490 mil habitantes, quienes no solo son espectadores, sino que son generadores de contenido, enviando fotos, videos o textos donde cuentan la situación y son replicadas en él.

Caso de estudio

El 7 de agosto del 2022, la Clínica Comfamiliar Risaralda recibió una denuncia ciudadana por el medio de comunicación digital Pereira en Vivo. Dicha denuncia mencionaba el mal servicio en el área de urgencias, donde los pacientes no contaban con espacios adecuados para la espera, ni buena cantidad de especialistas.

Mensaje de la denuncia:

#PereiraEnVivo COMO HOSPITAL DE GUERRA ESTA URGENCIAS DE LA CLÍNICA COMFAMILIAR #DenunciaCiudadana "No es un hospital en Ucrania colapsado por la guerra; es el servicio de urgencias de la clínica #comfamiliar #Pereira, colapsada, sin personal suficiente. Pacientes durmiendo en pasillos y sillas esperando una cirugía hasta 5 días y más. NO HAY DERECHO".

Imágenes compartidas:

Figura 1



Imágenes extraídas del perfil de Instagram @PereiraEnVivo

Dicha publicación, que fue realizada en los dos perfiles de redes sociales del medio de comunicación, es decir en Facebook e Instagram, tuvo un gran alcance e interacciones, donde cientos de usuarios expresaron su inconformidad frente a la situación, pero también se evidenciaban algunos comentarios neutros o a favor de la Clínica Comfamiliar. Sin embargo, este fue solo el primer impacto de una secuencia de denuncias que se publicaron la misma semana.

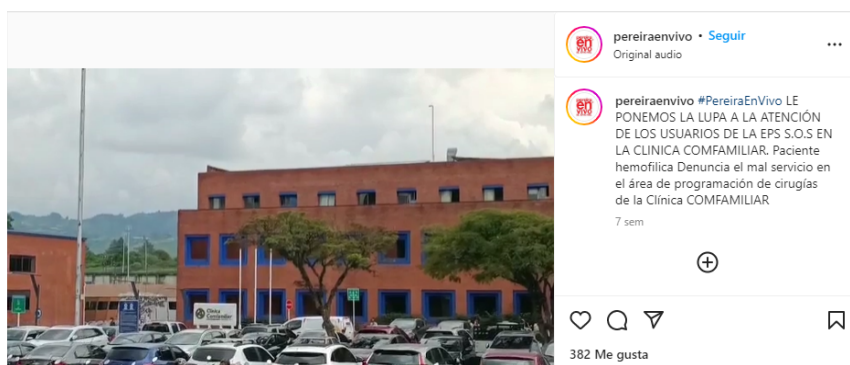
En su labor investigativa, el medio de comunicación Pereira en Vivo realizó dos cubrimientos, con trabajo de reportería que incluyó testimonios de usuarios inconformes con el servicio prestado en la Clínica Comfamiliar.

En la segunda publicación, realizada el 09 de agosto del 2022, en la voz de una usuaria diagnosticada como hemofílica, se relaciona una mala atención y desinformación al momento de presentar el servicio al interior de la Clínica.

Mensaje de la denuncia: #PereiraEnVivo LE PONEMOS LA LUPA A LA ATENCIÓN DE LOS USUARIOS DE LA EPS S.O.S EN LA CLÍNICA COMFAMILIAR. Paciente hemofílica Denuncia el mal servicio en el área de programación de cirugías de la Clínica COMFAMILIAR.

Figura 2

Captura de Pantalla de la denuncia



Captura de pantalla de la publicación del video donde se realiza la denuncia en el Instagram @PereiraEnVivo

Además, el mismo 9 de agosto, se publicó un video en donde se realiza una nueva denuncia por falta de especialistas en la atención en los servicios hospitalarios, en el que una acompañante de un paciente describe algunas situaciones que también se relaciona con un servicio poco empático con los pacientes, acompañantes y usuarios en general. Así como las denuncias anteriores, fueron publicadas en ambas redes sociales, generando un gran impacto en la audiencia y en la comunidad Pereirana.

Listado de denuncia

Denuncia 1:

Hacinamiento y falta de atención en Urgencias de la Clínica Comfamiliar Risaralda

Enlace: <https://www.instagram.com/p/Cg-r7Pis5-x/>

Denuncia 2:

Pésima atención a los usuarios de la EPS SOS en la Clínica Comfamiliar

Enlace: <https://www.instagram.com/p/ChDPupnplbw/>

Denuncia 3:

No hay especialistas en la clínica comfamiliar

Enlace: <https://www.instagram.com/p/ChDjRIzppdt/>

Antecedentes

1. **La gestión de crisis en el escenario digital:** Efectos sobre la reputación on line y pautas de actuación en su comunicación.

Problema:

La hipótesis de partida supone que la mayoría de dichos departamentos gestiona de forma incorrecta o deficiente la comunicación organizacional en la red y que carece de planes de comunicación de crisis que incluyan su vertiente digital, a pesar de la creciente importancia de los medios sociales de la Web 2.0 en los procesos de comunicación social, formación de la opinión pública y decisiones de compra.

Texto sinóptico:

Esta investigación tiene como fin analizar los procesos de comunicación de crisis online desarrollados por los departamentos de comunicación de empresas e instituciones españolas y su relevancia en la construcción y mantenimiento de la reputación corporativa. La premisa principal es que la mayoría de dichos departamentos gestiona de forma incorrecta o deficiente la comunicación organizacional en la Red y que carece de planes de comunicación de crisis que incluyan su vertiente digital, por último, hay una construcción de una guía que recoge pautas adecuadas en comunicación de crisis online, con el fin de proporcionar un esquema de respuesta comunicativa similar a los elaborados por diversos autores en la comunicación de crisis en medios tradicionales.

2. **Gestión de la comunicación interna y externa en instituciones hospitalarias privadas en España durante la crisis del COVID-19.**

Problema:

El objetivo de esta investigación se centra en analizar el modo en que las instituciones hospitalarias del sector privado han afrontado la crisis del COVID-19 en el aspecto comunicativo.

Texto sinóptico:

Este trabajo analiza las estrategias comunicativas que han empleado las instituciones hospitalarias privadas en España durante la crisis del COVID-19, así como las herramientas que han aplicado para alcanzar a sus públicos internos y externos. Mediante un cuestionario compuesto por 52 preguntas se han recabado datos de 13 de los mejores hospitales según el ranking Merco 2020. Los resultados muestran que la composición de los departamentos de Comunicación es variada y que pertenecen a distintas áreas dentro de las instituciones. Las herramientas empleadas habitualmente tanto en comunicación interna como externa se han visto ampliadas para hacer frente a la pandemia y se han creado nuevos contenidos adaptados a los diferentes públicos con el objetivo de mantenerse como fuente fiable de información sobre la enfermedad y retener la confianza tanto de empleados como de pacientes. Las conclusiones indican que la crisis sanitaria ha transformado las rutinas de trabajo de los departamentos de comunicación interna y externa y que les ha servido para ganar agilidad, inmediatez y capacidad de reacción.

3. La reputación online como bien intangible en el sector salud

Problema:

Determinar el grado de transparencia en el entorno digital incorporado por las organizaciones del Tercer Sector que brindan servicios de salud en la ciudad de Mar del Plata.

Texto sinóptico:

El universo de análisis, las organizaciones de salud del Tercer Sector que cumplen su actividad en la ciudad de Mar del Plata, tienen en la transparencia un ámbito favorable para demostrar las acciones que llevan a cabo con miras a propiciar una percepción de excelencia de la entidad. El objetivo del trabajo consiste en determinar el nivel de difusión que otorgan dichas entidades a los componentes de transparencia en la publicación a través de internet. Se efectuó un relevamiento sobre qué tipo de información –responsable, dirección, objetivo, población, fuente de financiación– ofrecen estas entidades mediante una metodología

cuantitativa con aplicación de técnicas de análisis de contenido, concluyendo que existe una escasa incorporación de los componentes de transparencia en sus website corporativos.

4. La gestión de la reputación online de las marcas hospitalarias: una propuesta de modelo

Problema

Analizar el impacto de las redes sociales en la creación de la reputación online de una marca hospitalaria.

Texto sinóptico:

El objetivo de este artículo de revisión bibliográfica es analizar el impacto de las redes sociales en la creación de la reputación online de una marca hospitalaria. El artículo propone el modelo PMA de gestión de la reputación online para marcas hospitalarias, y concluye afirmando que la existencia de un equipo multidisciplinar, la proyección de la marca en el largo plazo y la implicación de los profesionales de la salud son aspectos determinantes para que el Director de Comunicación de un hospital pueda crear una marca reputada.

5. Comunicación organizacional en instituciones de salud de Medellín, Colombia

Problema:

Las organizaciones de salud de Medellín no cuentan con un área de comunicación fortalecida y/o no cuentan con un proceso estratégico, sino operativo, sin formación específica en el sector.

Texto sinóptico:

El Parque de la Vida de Medellín, única institución pública en Colombia enfocada en diseñar estrategias exclusivas hacia la promoción de la salud, realizó una investigación en

2014 a través de su Unidad Estratégica de Comunicación y Salud, cuyo principal propósito fue comprender el papel que desempeñan las áreas de comunicación en las organizaciones sanitarias de Medellín, con el fin de construir rutas que permitan mejorar las estrategias de promoción de la salud. El estudio fue de corte cualitativo y exploratorio e hicieron parte de la muestra 15 instituciones sanitarias. Las líneas temáticas fueron: el perfil de los comunicadores de las organizaciones de salud, lógicas y prácticas de las áreas de comunicación, funciones y objetivos de la comunicación y salud en las instituciones, papel principal del área de comunicaciones, necesidades de formación de los comunicadores y comunicación interna y externa. Se concluye que la comunicación y salud en las organizaciones sanitarias de Medellín es incipiente.

6. Comunicación interna y crisis reputacional. El caso de la Universidad Rey Juan Carlos

Problema

La Universidad Rey Juan Carlos (URJC) se ha visto sacudida en los últimos meses por varios escándalos de corrupción que trascendieron a la opinión pública debido a la amplia cobertura que realizaron al respecto la mayoría de medios de comunicación españoles.

Texto sinóptico:

La Universidad Rey Juan Carlos (URJC) se ha visto sacudida en los últimos meses por varios escándalos de corrupción que trascendieron a la opinión pública debido a la amplia cobertura que realizaron al respecto la mayoría de medios de comunicación españoles. En este contexto de crisis, se analizan los mensajes que en los últimos dos años (noviembre 2016 – octubre 2018) recibieron los estudiantes de la institución por parte del rectorado de la URJC a través del correo electrónico corporativo. Se plantea una investigación que emplea como técnica el análisis de contenido y que se centra en un stakeholder especialmente sensible desde el punto de vista de la comunicación interna, los alumnos. Los resultados obtenidos reflejan tres tendencias: un comportamiento mayoritariamente

reactivo y no proactivo; una demora considerable en la gestión de los diferentes conflictos que se sucedieron; y la preferencia por la estrategia de la transferencia de responsabilidades.

7. Evaluación de la calidad en la atención en salud

Problema

Evaluar los servicios de nutrición y dietética, fisioterapia, terapia respiratoria y fonoaudiología, al ser considerados fundamentales en la prestación de un servicio de salud integral y con calidad, y que pocas veces se han evaluado en el contexto nacional.

Texto sinóptico:

La Ley de Seguridad Social en Salud en Colombia enfrenta a las instituciones de salud al reto de la competitividad en el que la calidad de la atención es un factor determinante para la sobrevivencia en el mercado. Basados en el concepto de calidad desde el triple enfoque de Donabedian y el modelo DOPRI propuesto por Galán Morera, se realizó un estudio descriptivo exploratorio en seis hospitales públicos de un departamento de la zona suroccidental de Colombia, para evaluar los servicios de nutrición y dietética, fisioterapia, terapia respiratoria y fonoaudiología, al ser considerados fundamentales en la prestación de un servicio de salud integral y con calidad, y que pocas veces se han evaluado en el contexto nacional. Los resultados muestran una situación preocupante al encontrar valoraciones de la calidad de la atención entre insatisfactorias y precarias (sólo fisioterapia obtuvo algunas valoraciones satisfactorias) y una tendencia marcada

a subsanar la ausencia de los servicios evaluados a través de los convenios docente asistenciales, abocando el servicio a riesgos éticos y obviamente sobre el deterioro de la calidad.

8. Cómo responder a la crisis económica actual las sociedades cooperativas agrarias. El caso de las Almazaras Cooperativas Andaluzas.

Problema

Comprobar de qué forma las cooperativas agrarias andaluzas están manteniéndose en esta etapa crítica. Es decir, tratamos de identificar qué factores, qué recursos permiten que la cooperativa pueda crear determinadas capacidades y mantener su competitividad en el mercado en momentos de crisis.

Texto sinóptico

Ante la complejidad del entorno actual, caracterizado por la crisis económica, el modelo empresarial cooperativo se presenta como una opción con garantías de éxito para hacer frente a la situación y poder competir en el mercado. El objetivo de este trabajo es comprobar de qué forma las cooperativas agrarias andaluzas están manteniéndose en esta etapa crítica. Es decir, tratamos de identificar qué factores, qué recursos permiten que la cooperativa pueda crear determinadas capacidades y mantener su competitividad en el mercado en momentos de crisis. Para conseguir este objetivo el trabajo ofrece una visión cualitativa del efecto de la crisis sobre las cooperativas almazareras en Andalucía, basada en la experiencia y el conocimiento de los responsables de las distintas empresas cooperativas.

9. Percepción y expectativas sobre la imagen corporativa de las droguerías del sector salud.

Problema:

Calificación de la calidad de los medicamentos, de los productos para el cuidado personal, la atención al cliente y la distribución de los productos.

Texto sinóptico:

Al identificar la percepción de los clientes externos respecto a la imagen de los productos y servicios de las droguerías del Sector Salud en el Municipio Maracaibo, se obtuvo que califican ajustadamente la calidad de los medicamentos, de los productos para el cuidado personal, alimentos, la atención al cliente, la distribución de los productos, el servicio de venta de las droguerías pero es mejorable. Asimismo, califican el precio de los medicamentos y alimentos como promedio, como altos los productos para el cuidado

personal, regulares los del servicio de reparto. En cuanto a la variedad de los productos y servicios, consideraron variados los medicamentos

En el ámbito del diseño de los productos y servicios, se obtuvo que consideran bueno el diseño del empaque de los medicamentos, el empaque de los productos para el cuidado personal, de los productos de consumo masivo (alimentos), el diseño de los servicios de distribución y de atención al cliente.

Respecto a las marcas, las calificaron como excelentes a nivel de medicamentos, buenas respecto a los productos para el cuidado personal y de los productos de consumo masivo. Al determinar las expectativas de los mercados objetivos sobre la imagen corporativa de las droguerías del Sector Salud del Municipio Maracaibo, se obtuvo que a nivel de la expectativa de eficacia, se consideró como buena la actividad de distribución de medicamentos, así como las labores de comercialización de productos para el cuidado personal y de los productos de consumo masivo.

10. Percepción y expectativas sobre la imagen corporativa de las droguerías del sector salud

Problema:

El estudio se dirigió a determinar la imagen corporativa de las droguerías del sector salud en el Municipio Maracaibo, basadas en la percepción y expectativas por parte de los clientes externos.

Texto sinóptico:

Al identificar la percepción de los clientes externos respecto a la imagen de los productos y servicios de las droguerías del Sector Salud en el Municipio Maracaibo, se obtuvo que califican ajustadamente la calidad de los medicamentos, de los productos para el cuidado personal, alimentos, la atención al cliente, la distribución de los productos, el servicio de venta de las droguerías, pero es mejorable. Asimismo, califican el precio de los

medicamentos y alimentos como promedio, como altos los productos para el cuidado personal, regulares los del servicio de reparto.

Objetivos

Objetivo general

Analizar las acciones de comunicación de Comfamiliar Risaralda en el manejo de la crisis en las denuncias realizadas en el portal digital Pereira en vivo frente a los servicios prestados en la Clínica comfamiliar.

Objetivos específicos

-Mostrar los protocolos de comunicación realizados por la Clínica Comfamiliar que ayudaron a afrontar la crisis reputacional causada por las demandas.

-Conocer las estrategias de comunicación específicas utilizadas para enfrentar la crisis por las denuncias.

-Evaluar la pertinencia de los canales de comunicación utilizados para contrarrestar la crisis presentada por las denuncias.

Justificación

El presente estudio plantea analizar las acciones que pueden tomar las organizaciones, en este caso, Confamiliar Pereira para enfrentar la crisis en los entornos digitales que puedan afectar la reputación de la marca.

En la actualidad las personas se han sumergido en las redes sociales y a través de estas plataformas pueden interactuar, indagar comparar y opinar, como lo expresa (Pérez Amezcua,

2012) Este uso masificado, y con un crecimiento exponencial del uso de Internet, aunado a la generación de nuevas herramientas, ha permitido a las llamadas redes sociales una comunicación con tiempos y formas de interacción novedosas, espontáneas, y sobre todo particulares.

Esto lleva a las organizaciones a cambiar y adaptarse a las nuevas formas de comunicación, como pueden ser herramientas beneficiosas también pueden generar momentos de crisis por eso es pertinente realizar esta investigación con el fin de conocer las diferentes estrategias, protocolos que se gestionan en una crisis digital.

Marco Conceptual

Gestión de la Comunicación en salud

La comunicación en salud se ha desarrollado y fortalecido en las últimas décadas, convirtiéndose en un tema relevante dentro de las organizaciones enfocadas a brindar servicios de salud, de por sí, la comunicación es un pilar de gran importancia en las organizaciones, como lo menciona.

(Busse & Godoy, 2016) la comunicación en salud ha sido definida como el arte y las técnicas para informar, influir y motivar al público sobre temas de salud relevantes desde la perspectiva individual, comunitaria e institucional. (p.02) así mismo (Minguez, s/f) expone que la comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. La comunicación puede ser diseñada y controlada o no controlada y espontánea. Prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos.

Es preciso recalcar lo que menciona (Agudelo Calle, 2015) No es posible hoy pensar una organización sanitaria sin una estrategia de comunicación.

En la actualidad esto toma una gran relevancia, dado a los cambios que se enfrentan las organizaciones en torno a las comunicaciones, ahora es necesario desarrollar nuevas

metodologías para enfrentar y resolver diferentes situaciones, es esencial involucrar desde los colaboradores, clientes, para trabajar en la comunicación y fortalecimiento de la imagen de marca este concepto lo define (Minguez, s/f)

como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización.

Esto se debe de trabajar de forma constante y uniforme en las organizaciones. (Reyes, 2018)

Una imagen corporativa sólida, bien definida y trabajada ayuda a la fidelización de los usuarios, al incremento de la popularidad de la marca y definitivamente trae consigo mayor rentabilidad a las empresas. Asimismo, facilita y propicia la buena voluntad de clientes potenciales que aún no han entrado en contacto con nuestros productos /servicios. Una buena imagen corporativa nos ayuda a que nuestros stakeholders nos miren con mejores ojos, aún sin conocernos bien.

En este punto, se evidencia que, al transcurrir los años, la Clínica Comfamiliar ha contado con un ejercicio de comunicación orientado a informar sobre los servicios que se prestan a través de las IPS que componen el área de Salud Comfamiliar (IPS Hospitalaria, IPS Ambulatoria e IPS Odontológica), así como logros obtenidos por la Clínica como certificaciones, reconocimientos de su talento humano y de la Institución en sí, esto por medio de estrategias de comunicación tradicionales y en los últimos años, integrando estrategias digitales.

Esta parte de la comunicación es un elemento clave en las organizaciones (de Jiménez et al., 2009) los objetivos de las actuaciones de definición y cuidado de la imagen corporativa se dirigen a establecer una convivencia confortable de la empresa con su entorno y a obtener, por parte de éste, un reconocimiento de la empresa y de sus actuaciones que suponga un sólido soporte para su supervivencia y éxito.

En retrospectiva, Salud Comfamiliar, en cabeza de la Clínica Comfamiliar identificó el carente posicionamiento de la imagen corporativa en los Stakeholders, principalmente en los usuarios y la comunidad en general que hace uso los servicios, por lo que a partir de enero del 2022, inició la ejecución de la comunicación de su promesa de valor: CARISMA, que nació

con el propósito de garantizar la calidad de los servicios, fundamentados más allá del compromiso y responsabilidad de los colaboradores, sino que estos sean respaldados por dicha promesa de valor para apostar a la innovación.

Además, según lo describen en su sitio web saludcomfamiliar.com, *CARISMA es un acróstico que “abarca cualidades que nos proyectan tales como el servicio, la confianza y la inspiración, encaminándonos hacia el cumplimiento de nuestro direccionamiento estratégico”.*

C: Cálida

A: Amable

R: Responsable

I: Informada

S: Segura

M: Mejorada

A: Académica

En organizaciones de salud están constantemente expuestas, dado que es un sector vital y de alta responsabilidad, y ciertas situaciones puede generar una reacción mediática y difamatoria por ende es necesario tener un área de comunicaciones fortalecidas con elementos que permitan afrontar de manera eficiente todo tipo de situaciones que la organización se pueda ver afectada.

Comunicación digital en el sector salud

La evolución de la web 2.0 a la web 3.0 ha puesto a las organizaciones y a la comunidad en general en una nueva sintonía, esto ha marcado una revolución en la manera de comunicar pues se han creado y consolidado cientos de plataformas de carácter social como los blogs, wikis y redes sociales (Jiménez, D. L., 2012), en esto la sociedad ha experimentado un panorama abundante de posibilidades de la mano de las tendencias digitales, con contenidos actualizados, de interés y al instante, con una audiencia mundial. (Pérez-Latre, F. J., 2011)

En este camino de disminuir las brechas de comunicación con los usuarios haciendo uso de la comunicación digital, donde se aumenta la efectividad en la transmisión del mensaje, la velocidad de la información genera efectos llamativos en la reputación de las personas, (Pérez-Latre, F. J., 2011) y en el caso de la Clínica Comfamiliar, en la reputación empresarial, la institución prestadora de servicios de salud de la caja de compensación, ha incursionado en esta autopista de información, como lo nombra Francisco J. Perez en su artículo: Paradojas de la comunicación digital, en plataformas como redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), sitio web: saludcomfamiliar.com y mailling de una forma tímida, haciendo parte de un todo con los demás servicios prestados por Comfamiliar y usando los medios para mostrar sus servicios a manera informativa y de venta.

“La comunicación puede ayudar a las organizaciones a divulgar los servicios que ofrecen y las acciones que realizan; informar y formar a la ciudadanía sobre aspectos relacionados con la prevención de la enfermedad y la promoción de la salud; conseguir notoriedad y construir su imagen social; y dar información de forma transparente sobre la propia gestión, entre otros”.

Cuesta, U., Bustamante, E., Gaspar, S., Terrón, J. L., & Peñafiel, C. (2017)

Así, el fortalecimiento de la web 2.0 y la llegada inminente de la web 3.0 donde las tecnologías de la información abundan en la cotidianidad de las personas, hace que la presencia de las empresas en estos ambientes digitales se convierta en un activo y un aspecto indispensable en la reputación de la marca. (Gumy, M. N., & Artola, M. A., 2018). Por eso, las empresas, sin importar su sector o posición en la cadena de consumo, deben comprender que su identidad y reputación corporativa transcurre en dos caminos que convergen entre sí: el físico o tradicional y el espacio virtual u on-line, en el que internet repercute sobre ambos (Jiménez, D. L., 2012), entendiéndose como un efecto dominó.

Por una parte, “la promoción de la salud se configura así desde un enfoque positivo, multisectorial y multidimensional sobre los determinantes de la salud y no únicamente sobre la enfermedad o las condiciones nocivas que pueden llevar a dicho estado” (Zanfrillo, A. I., Artola, M. A., & de Vega, R. E. (2018). Así, en el sector salud se deben entender los medios tradicionales y digitales como parte de un todo, es imposible desagregarlos si se tienen en

cuenta la universalidad de los servicios, sus acciones en plataformas tanto digitales deben estar orientadas no solo a cuidar su reputación e imagen, o a la venta del servicio, debe estar condensada en una estrategia global de educación y prevención, donde el paciente y/o usuario sea participativo, donde prime la transparencia por parte de la institucionalidad.

En este punto, múltiples retos comunicacionales en el ambiente virtual y digital crecen en el sector salud desde lo estratégico, en la funcionalidad total del acto comunicativo señalados así:

- Articulación con objetivos reputacionales, orientados no solo al hacer, que es lo táctico, sino en el pensar, que es lo estratégico.
- Modelos y referentes de comunicación antiquísimos, con prácticas unidireccionales en las que saber y poder van de la mano, a muestra de superioridad del médico o institución
- Carencia sistemática en los contenidos, recursos económicos, técnicos, tecnológicos y humanos.

(Cuesta, U., Bustamante, E., Gaspar, S., Terrón, J. L., & Peñafiel, C., 2017)

Crisis reputacional On Line en el sector salud

Es importante saber que para recuperar la imagen y para atacar una crisis reputacional se debe de manejar el tema interno y externo de la empresa, además se debe de recurrir a las redes sociales que son un mecanismo de ayuda.

La reputación consiste en una verdadera evaluación que los stakeholders realizan sobre la organización, sus productos y servicios (Van Riel y Fombrun, 2007).

Hoy en día podemos ver que es el paciente al que se debe de tener en cuenta y al que se debe tratar con la mejor atención posible, ya que este tiene la gran capacidad de influir en la imagen como tal de los hospitales. A través del paciente es que adquirimos una buena o mala reputación, por esto es muy importante que este hable bien de nuestros servicios

médicos, de la atención prestada por los trabajadores y por las instalaciones de la organización, ya que esto permitirá abrir más puertas y contribuir con la confianza que se genera para así, atraer más usuarios.

Por otra parte, vemos que para mitigar una crisis reputacional se puede utilizar las redes sociales, ya que éstas permiten transmitir información importante de nuestras organizaciones y actúan a su vez como dinamizadores de la propia marca, es importante tener en cuenta que gracias a las redes sociales el personal médico puede intercambiar información e investigaciones, esto brindando una oportunidad entre ellos de darles más y mejores conocimientos; aparte de impartir conocimientos las redes sociales nos dan la oportunidad de conocer qué piensan nuestros pacientes de los servicios adquiridos a través de las evaluaciones realizadas por los pacientes en donde califican todo el servicio adquirido en el hospital.

Algunos de los formatos que utilizan los pacientes para ciertas calificaciones y opiniones también son útiles para resolver cualquier situación de salud pública por ellos mismos.

La gestión de la reputación online de una marca implica varias acciones, como por ejemplo interactuar con varias personas en las redes sociales, crear contenido para compartir en dichas redes, monitorear lo que dicen los stakeholders, analizar sus diálogos, gestionar los contenidos negativos que difunden sobre la institución y actualizar y desarrollar las ideas más interesantes que los stakeholders comentan sobre la organización (Dijkmans, Kerhof y Beukeboom, 2014).

Para ello, es importante difundir la información que permita al paciente mejorar su educación en salud; otorgar el protagonismo comunicativo a los profesionales de la salud, permaneciendo los integrantes del departamento de comunicación en un segundo plano; difundir únicamente información de interés para los stakeholders y sin ningún carácter comercial; adaptar el tono y los mensajes a los distintos grupos de interés del hospital; y respetar la personalidad de la clínica, es decir, su arquitectura de marca.

La evaluación del impacto de la arquitectura de marca en los stakeholders: es la imagen de marca. Comprende el conocimiento del consumidor, y de otros stakeholders, sobre los productos y atributos intangibles de la marca (Lee, Lee y Wu, 2011)

Los factores emocionales y de convivencia interna en una empresa van en la misma ruta junto con el conocimiento y saber por parte de los miembros de una empresa. Dicha conexión se logra con la comunicación interna en la organización la cual permite tener un plus diferencial para la empresa y así mejorar su productividad y calidad. La cultura y comunicación organizacional es una oportunidad para un relacionamiento del saber, que permite llevar al máximo las capacidades conjuntas para conseguir el mayor éxito de la empresa de forma interna y externa.

Promover las relaciones sociales entre los miembros internos ayuda a que la meta conjunta de la empresa se interiorice con claridad y se establezcan acciones para su cumplimiento de forma concreta y exitosa. Del mismo modo, no solo se busca el fin con creces para la empresa, sino los medios que permiten llegar a dicho fin dejando interacciones simbólicas y materialistas que permiten un sentimiento afectivo hacia las necesidades conjuntas de la organización y las ideas o procesos para llevar a buen término las acciones que beneficiarán los resultados. La comunicación interna genera el bienestar para la comunicación externa en una empresa, ya que se puede transmitir al consumidor o al producto final una conexión de saberes y de relaciones las cuales permiten tener claridad de lo que se quiere vender o de lo que se quiere hacer mostrar al exterior.

La estrategia de comunicación online debe estar en plena coherencia con las políticas de comunicación institucional y adscribirse formal y conceptualmente a la estrategia de comunicación general de la institución. (Citado por Rodríguez, Bao, Saltos, 2016, p.8)

Manejo Estratégico de Crisis en Organizaciones: Cómo preverlas, enfrentarlas y aprender de ellas

En las organizaciones siempre se deben formular estrategias que permitan controlar las crisis que se puedan dar en un momento determinado. Por tal razón y de acuerdo con su razón (externa o interna) siempre puede haber un riesgo de crisis, ya que es muy difícil que una empresa encuentre una estabilidad permanente.

Las crisis pueden ser consecuencia de factores externos e internos y aunque las crisis más fuertes en una empresa son con base en su economía, no solo esta es una razón de crisis. Ya que la comunicación interna, falta de personal calificado, pueden ser otras razones por las cuales se conforma una crisis.

Las crisis en una organización son medibles, ya que siempre se calcula el porcentaje de pérdida económica o de peligro de la compañía. Antes de decretar una crisis siempre existen balances previos que van dando señales de que ese momento puede llegar y está es la primera clave y paso que se debe reconocer a tiempo y actuar de una forma temprana que pueda controlarla y no pensar en su solución que se pueda efectuar en tiempo tardío y no se recupere nada por la demora en la planificación. Es por esto que siempre deben existir mecanismos, acciones, planes o procedimientos ya conformados con diferentes acciones de control a las crisis que se puedan dar en el interior de una empresa ya sea por algo externo o del mismo núcleo. Cuando se enfrenta a una crisis con todas las herramientas ya construidas es más fácil su control, pero si no se tienen planes para su solución temprana es cuando la crisis puede terminar en la quiebra de una institución

En una empresa siempre se deben realizar estudios previos que puedan determinar los posibles riesgos de crisis, todos sus frentes y sus posibles soluciones, así estén en tiempo muy lejos. Sin embargo, es mejor tener estas acciones porque nadie sabe el mañana de una empresa de acuerdo con las situaciones externas.

Las crisis presentan diferentes etapas las cuales deben tener una respuesta asertiva siempre tratando que la empresa sea la menos damnificada al igual que todos sus empleados.

De acuerdo con lo anterior, la comunicación interna y estratégica de una empresa debe atender las crisis con el énfasis de siempre mantener la calma y la esperanza de sus

finanzas a sus empleados, que siempre los riesgos sean mínimos y tratar de tener a todo el personal como instrumentos propios e importantes para salir de la situación adversa. Así mismo, no se puede comunicar al exterior (dependiendo del momento) las razones de la crisis, pues la compañía dará luces de limitaciones a sus competidores y el mercado podrá empeorar aún más la crisis. Es por tal razón que internamente debe existir acciones que permitan la lucha de sus funcionarios para el bien interno que seguramente se verá reflejado en sus acciones externas.

Las comunicaciones y el control general de una crisis debe ser siempre transmitir seguridad y esperanza de que la empresa saldrá adelante, pues es este el facto de que la institución no toque fondo y se pueda recuperar y ser en un futuro cercano exitosos en su ámbito laboral

Propuesta de cómo se va recoger la información

Entrevista: Para nuestra investigación la información se recogerá a través de entrevistas hacía el Gerente de la empresa y su equipo de trabajo en manejo de estas situaciones, para saber cuáles fueron los protocolos que se establecieron al superar esta crisis.

Grupos Focales: se reunirá la comunidad que demandó a la empresa y estarán los líderes de la empresa.

Benchmark

CLÍNICA COMFAMILIAR

Ecosistema Social Media

La Clínica Comfamiliar, hace parte de los servicios que brinda el área Salud Comfamiliar, que está compuesta por tres IPS (Instituciones Prestadoras de Salud).

En este sentido, ninguna de las ya mencionadas posee redes sociales propias, ya que hacen parte de una parrilla general de la caja de compensación, donde se realiza la promoción, de los cerca, de las 17 unidades de negocio existentes en la institución.

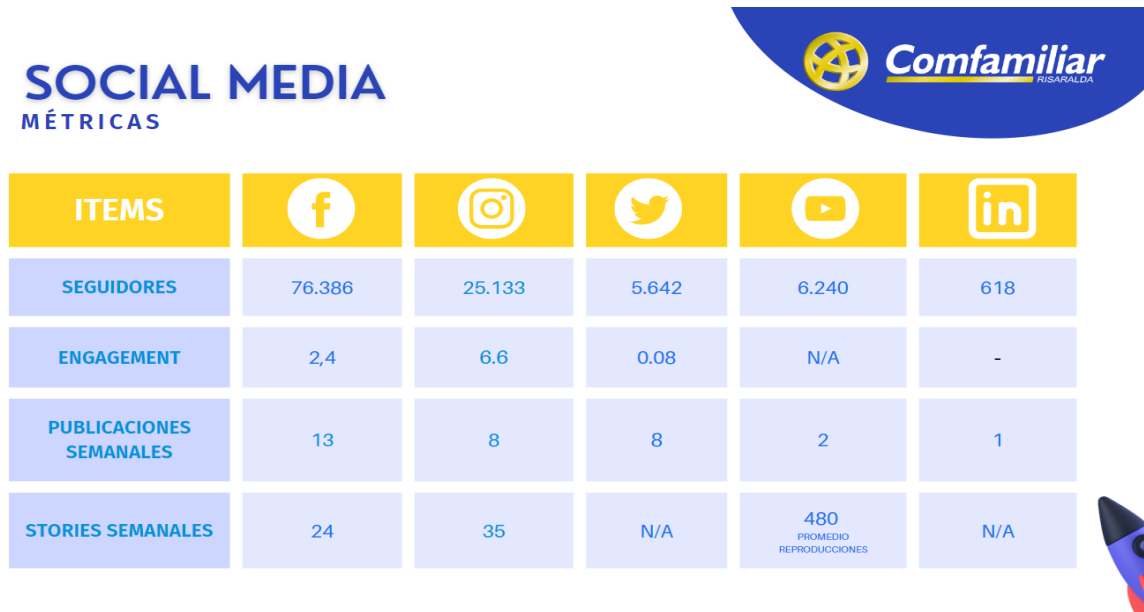
Así, el ecosistema de Social Media de Comfamiliar Risaralda se compone por las siguientes redes: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn y Youtube.

Sin embargo, Salud Comfamiliar tiene un sitio web propio y estrategia de email marketing, articulada al plan de comunicación y de mercadeo.

Social Media: Métricas

Figura 3

Métricas de las RRSS de Comfamiliar



Nota: Esta figura cuenta con la información de los datos más relevantes de cada una de las redes sociales de Comfamiliar

Análisis: Ecosistema Social Media

Positivas

- Salud Comfamiliar y el servicio de la Clínica Comfamiliar es la que más publica en las redes sociales de la Caja de Compensación, cerca de 2 o tres publicaciones por semana.
- Comparten contenido educativo e institucional en las redes sociales.
- Realizan uso de diferentes formatos: fotos, imágenes (diseños), video formato Reels, incursionando cada vez más en este último.
- Tiene un espacio en las stories destacadas de Instagram.
- Informan a los usuarios mostrando avances médico-científicos de los profesionales de la clínica y conectan con la audiencia por medio de la humanización, derechos y deberes de los pacientes.

Negativas

- No se tiene redes sociales propias, la información se puede perder en medio de las demás publicaciones.
- No se comunica efectivamente la promesa de valor.

- Cuando son diseños las piezas no se identifican por un color o línea gráfica, no se diferencian frente a los demás servicios.
- El lenguaje de los copys es muy institucional, hace falta emotividad, conectar con el público por medio de historias.
- No hay uso estratégico de los hashtags (#), únicamente los institucionales.

Publicaciones



Figura 4

Captura de pantalla de las publicaciones del instagram de Comfamiliar



Captura de pantalla de unas de las publicaciones de Comfamiliar en el Instagram @comfamiliarrisaralda

Sitio web

Las métricas presentadas a continuación han sido extraídas de Google Analytics del sitio web de Salud Comfamiliar, así como de herramientas externas como Similar Web, WooRank y Waapalyzer.

Figura 4

Recopilación de datos de la página web Comfamiliar

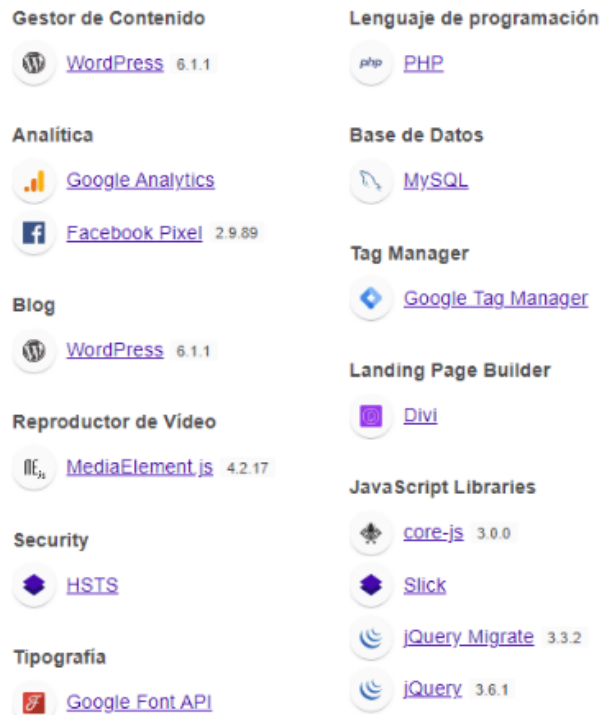


Nota: Esta figura cuenta con las métricas más relevantes de la página web de Comfamiliar

Aspectos técnicos

Figura 5

Métricas técnicas de la página web Comfamiliar



Captura de pantalla del análisis de la aplicación Wappalazer a la página web de Comfamiliar

El sitio web saludcomfamiliar.com tiene buen respaldo técnico, cuenta con gestor de contenidos que permite el posicionamiento SEO, con contenedores que permiten la graficación óptima del sitio, cuenta con certificados de protección .

Tiene vinculadas herramientas que permiten recolección de la data como lo es: Google Analytics, Facebook Pixel y Google Tag Manager.

Análisis Sitio Web

Positivas

- Cuenta con sección de noticias y artículos los cuales se actualizan una vez a la semana, mínimo.
- Tiene espacios testimoniales de pacientes y colaboradores.
- Cuenta con múltiples espacios en el sitio web para comunicar los servicios, sin embargo estos no se hacen de forma organizada y hay que realizar múltiples acciones para lograr visualizarlos.
- Su banco de imágenes es propio, las fotografías usadas son del personal y de sus pacientes.
- Contiene embebido el Google Maps de la ubicación de la clínica y los números de contacto.

Negativas

- No presenta de manera efectiva los servicios, ya que hay que navegar de manera excesiva para conocerlos. (Cerca de 10 clicks para poder conocerlos todos).
- La manera en que se presenta la institución es muy larga, exceso de scroll y el documento y la graficación es poco amigable.
- Contiene links rotos en el home.
- No usa íconos atractivos.
- La presentación de los servicios no es uniforme, ni en los colores, ni en la fuente, ni en la descripción de cada uno.
- No contiene una buena experiencia de usuario.

Acciones de afrontamiento de crisis

Comfamiliar Risaralda cuenta con una Agencia Externa que realiza monitoreo de medios, en plataformas y soportes tradicionales como radio, prensa y televisión, así como digitales, redes sociales y portales de noticias. En este sentido, al momento de detectar alguna mención se realiza la debida notificación por correo electrónico y por inmediatez al grupo de WhatsApp con la líder del proceso. Dicha alerta, se realiza para noticias positivas o negativas, las cuales son catalogadas al momento de la notificación.

En el caso de la secuencia de denuncias recibidas por el medio de comunicación digital “Pereira en vivo”, se realizó la debida alerta de manera inmediata y esta fue catalogada como negativa.

Según el manual de manejo de crisis de Comfamiliar Risaralda, después de conocer la categorización de la noticia como positiva o negativa, se debe identificar el nivel de la misma como: leve, moderada o grave, con impacto: bajo, medio o alto.

En este sentido, con la primera denuncia “**Hospital de guerra**”, como se identificó internamente, se catalogó una denuncia moderada de impacto medio. Continuando con el conducto, se realizó el análisis de sentimientos (publicaciones de más de 20 comentarios) de los comentarios recibidos, para determinar el impacto, las sensaciones y percepciones que la audiencia de este medio digital tienen. Obteniendo los siguientes resultados, para la fecha del 8 de agosto, un día después de la denuncia.

- **Instagram**

En Instagram, el número de comentarios fueron 74, cerca del 61% de estos fueron comentarios inconformes y muy inconformes con el servicio recibido, 35% de estos fueron neutros, en los que se destacaron algunos que justificaban la situación de la clínica con la situación del sistema de salud nacional.

	MUY INCONFORME (-2 😡)	INCONFORME (-1 😞)	NEUTRO (0 😐)	CONFORME (1 😊)	MUY CONFORME (2 😄)	# COMENTARIOS
PORCENTAJE (%)	2,70	59,46	35,14	2,70	0,00	100%
TOTALES COMENTARIOS	2	44	26	2	0	74

- **Facebook**

En Facebook, el número de comentarios fue inferior al recibido en Instagram, únicamente 20, sin embargo, la tendencia de favorabilidad en esta red social es superior que en Instagram, ya que el 75% de los comentarios fueron neutros o conformes con el servicio, recibiendo únicamente 7 comentarios inconformes.

	MUY INCONFORME (-2 😡)	INCONFORME (-1 😞)	NEUTRO (0 😐)	CONFORME (1 😊)	MUY CONFORME (2 😄)	# COMENTARIOS
PORCENTAJE (%)	0,00	35,00	30,00	35,00	0,00	100%
TOTALES COMENTARIOS	0	7	6	7	0	20

En este caso, se decidió esperar y continuar realizando monitoreo de medios, principalmente a los canales digitales, se decidió en comité, conformado por el subdirector de salud, el director de la clínica y la comunicadora corporativa, no tomar acciones.

Posteriormente, se presentaron dos denuncias más, donde se realizó un trabajo de reportería por parte del portal digital, allí se realizaban cuestionamientos al agendamiento de citas, accesibilidad a los especialistas y cirugías. En estos casos, se hicieron los debidos

monitoreos, sin embargo no se procedió a ninguna acción de monitoreo o seguimiento como el análisis de sentimiento anteriormente mencionado.

Las acciones realizadas fueron de relacionamiento interno, donde se envió un comunicado al medio y directamente al periodista que realizó la reportería, justificando las razones por las que el servicio de Salud Comfamiliar, directamente en la Clínica y sus demás IPS han visto afectados sus servicios. En el afrontamiento de crisis, no se realizaron acciones de comunicación que puedan ser identificadas y medidas.

Frente al procedimiento del manual de crisis, no se continuaron con los conductos regulares.

Confa

Ecosistema Social Media

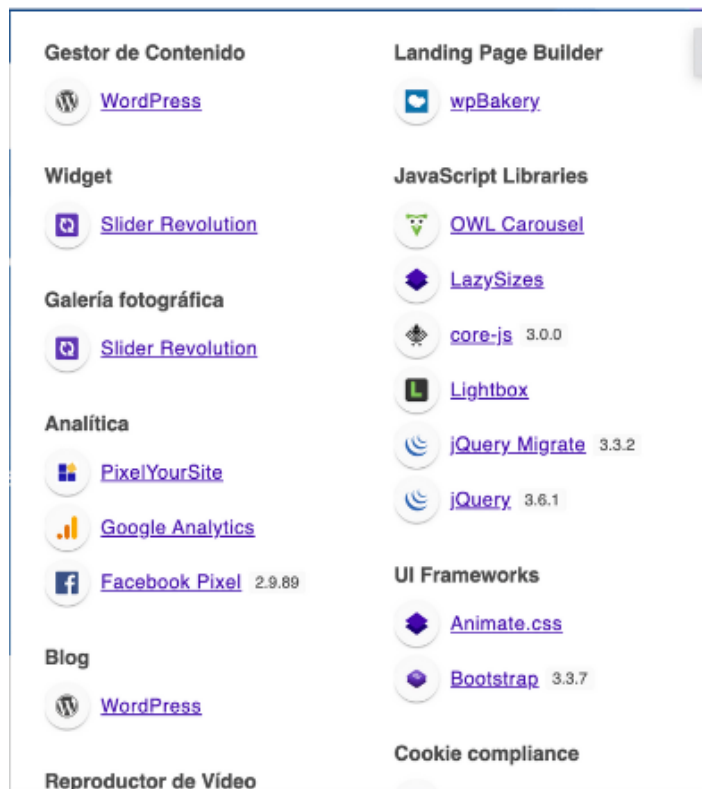
Confa es la Caja de Compensación Familiar, ubicada en el departamento de Caldas. La Clínica San Marcel pertenece a esto, en donde los ciudadanos de diferentes EPS pueden acceder a convenios, medicinas prepagadas y planes complementarios siempre y cuando estén debidamente afiliados a la caja de compensación.

Esta Clínica no cuenta con redes sociales propias, sus servicios se dan a conocer a través de la cuenta de Confa.

Aspectos técnicos

Figura 6

Métricas técnicas de la página web de Confa



Captura de pantalla del análisis de la aplicación Wappalazer a la página web de Confa

El sitio web **confa.co/personas/salud/** en términos generales cuenta con la plataforma Wordpress lo cual brinda estabilidad, cuenta con Widgets, Google Analytics, y Pixel Facebook, para tener mayor información de los usuarios que visitan la página.

Social Media

Figura 7

Métricas de las RRSS de Confa

SOCIAL MEDIA MÉTRICAS



ITEMS	f	Instagram	Twitter	YouTube	LinkedIn
SEGUIDORES	15,6k	17,3k	12,9k	3k	4,2k
PUBLICACIONES SEMANALES	90	90	10	3	2
STORIES SEMANALES	70	70	N/A	N/A	N/A



Nota: Esta figura cuenta con la información de los datos más relevantes de cada una de las redes sociales de Confa

Análisis Social Media

Positivas

- Las redes sociales de la Caja de Compensación, publican los servicios que se prestan en la Clínica San Marcel y en Salud Confa. Aproximadamente realizan cerca de 2 o tres publicaciones diarias.
- Cuentan con una línea gráfica, aunque suelen tener mucho texto.
- Tiene un espacio en las stories destacadas de Instagram.
- Los Reels publicados se encuentran en el tamaño 1080*1920, poco recomendable para este formato.
- El formato principal son piezas gráficas. La incursión de videos es escasa en comparación a la cantidad de piezas gráficas que se publican diariamente.
- Comparten campañas y eventos respecto a salud.
- Informan constantemente acerca de los servicios a los que pueden acceder las personas afiliadas.

Negativas

- No cuenta con una estrategia de hashtag.
- No suelen utilizar el formato en vivo.
- Los copies son corporativos y un poco aburridos.
- Contiene una URL donde redirige al usuario a diferentes áreas para adquirir más información.

Sitio Web

Los servicios de salud de la Caja de Compensación de Caldas no cuentan con sitio web propio, tiene su entrada en el portal web global, por lo tanto no se puede realizar un análisis de visitas, ni posicionamiento SEO, ni clasificación.

Figura 8

Página web sección salud Confa

Especialización en gerencia de la comunicación digital



SITIO WEB

Se resalta que el los servicios de salud de la Caja de Compesnación de Caldas NO cuenta con un sitio web propio, tiene su entrada en el por tal web global. en este sentido no se realiza un análisis de visitas, ni posicionamiento SEO, calisificación y demás ya que no se puede analizar propiamente el servicio relacionado con el estuio de caso.



VISUAL DE LA ENTRADA DE SALUD

confa
Contigo, con todo

Logo de Confa

salud

Dedicamos tiempo, esfuerzos y recursos para lograr que el derecho a la salud llegue a todos nuestros afiliados y beneficiarios.

Tus servicios de salud

Contigo para que la salud nunca falte.

¡Chatea con nosotros!

confa.co/personas/salud/

Captura de pantalla de la página web de la sección salud de Confa www.confaco.com/salud

Análisis Sitio Web

Confa, en la sección salud se puede observar que cuenta con la información desglosada acerca de los servicios que ofrece a sus afiliados y particulares, la carga es óptima y sin contratiempos, mencionan su promesa de valor, resaltan las instalaciones de la clínica San Marcel, el centro de investigaciones, y demás servicios que el usuario puede obtener de Confa salud.

Una herramienta que facilita la experiencia del usuario es poder agendar y radicar las citas de diferentes especialidades en la página web, también puede cancelarla sin ningún problema, por otro lado puede encontrar los teléfonos y las redes sociales. No cuentan con un link en la plataforma Whatsapp para hablar con un asesor directamente, lo que puede encontrar es un chatbot que es bastante general y puede generar contratiempos en el requerimiento que tenga el usuario.

Cuentan con un canal para recepción de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones: pqrsf@confa.co, esto brinda al usuario un canal formal donde puede realizar este tipo de solicitudes permitiendo una trazabilidad en la atención al usuario.

Acciones de afrontamiento de crisis:

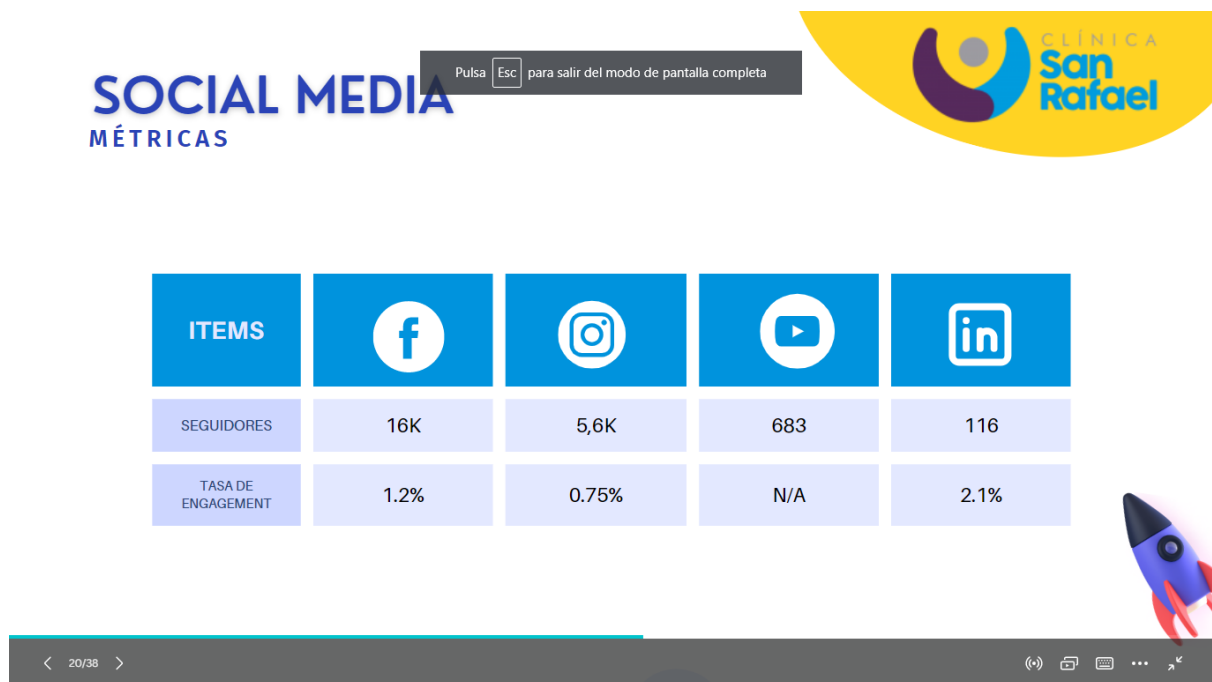
La clínica San Marcel en el entorno online no cuenta con denuncias en medios digitales, al contrario contiene comentarios positivos con respecto a los servicios que prestan. Por lo tanto, se toma como referente, ya que el modelo empresarial es similar al de la clínica Comfamiliar, que se encuentra bajo la administración de una Caja de Compensación Familiar.

Clínica San Rafael

Ecosistema Social Media

Figura 9

Métricas de las RRSS de la clínica San Rafael



Nota: Esta figura cuenta con la información de los datos más relevantes de cada una de las redes sociales de la Clínica San Rafael

Análisis Social Media

- En su descripción tiene el #VelamosPorTuBienestar, adicional tiene el contacto y la dirección.
- En la descripción tiene la URL del sitio web y el número de contacto.
- En Youtube la fecha de inicio: 10 de abril de 2017. Uno de sus videos más vistos fue: "Agendamiento para programación de cirugía presencial" con 173 visualizaciones.
- El contenido es educativo porque enseña a la audiencia contenido de cómo solicitar algunos requerimientos en las diferentes especialidades.
- Genera confianza porque da a conocer historias de vida exitosas lo cual nos da empatía con el otro.
- Con sus tutoriales en redes sociales atrae a los usuarios a indagar e investigar lo que muestran en los videos.
- Sus publicaciones en Facebook e Instagram son diarias, la última publicación de LinkedIn fue hace dos meses y en Youtube publicaron hace 15 días.
- Usan los diversos formatos propuestos como: video, imágenes, fotografías, Reels y piezas gráficas.

Sitio Web

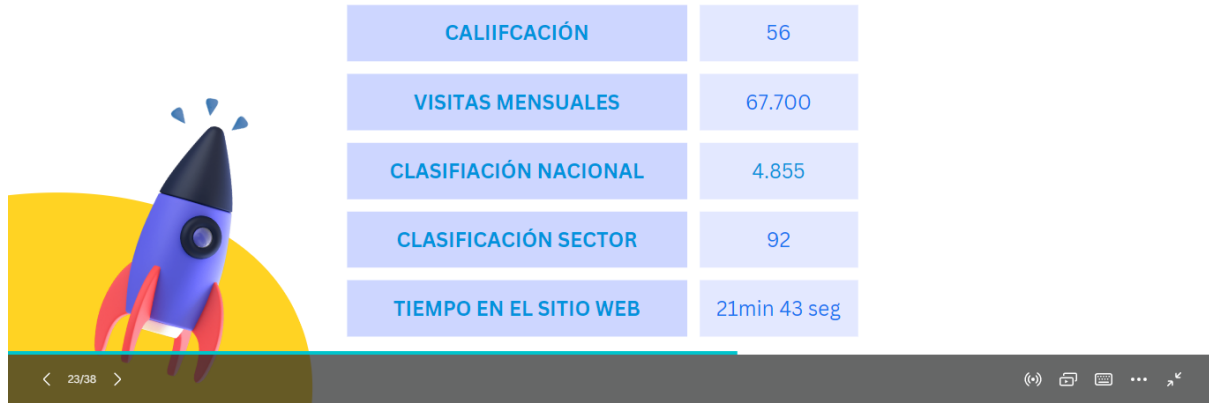
Las métricas presentadas a continuación han sido extraídas de Google Analytics del sitio web de Salud Comfamiliar, así como de herramientas externas como Similar Web, WooRank y Wappalyzer.

Figura 10:

Métricas técnicas de la página web de la Clínica San Rafael

SITIO WEB

Las métricas presentadas a continuación han sido extraídas de Google Analytics del sitio web de Salud Comfamiliar, así como de herramientas externas como Similar Web, WooRank y Waapalyzer.



















Nota: Esta figura cuenta con las métricas más relevantes de la página web de la Clínica San Rafael

Aspectos Técnicos

Figura 11

Métricas técnicas de la página web de la Clínica San Rafael

Gestor de Contenido  WordPress 5.8.6	Lenguaje de programación  PHP
Analítica  Google Analytics UA	Base de Datos  MySQL
Blog  WordPress 5.8.6	Live Chat  JivoChat
Reproductor de Video  Vimeo	JavaScript Libraries  core-js 3.11.0
Miscelánea  RSS  Open Graph	 Modernizr  Lightbox  jQuery Migrate 3.3.2  jQuery 3.6.0
Servidor Web  Choices	 Choices

Captura de pantalla del análisis de la aplicación Wappalyzer a la página web de la clínica San Rafael

El sitio web ipsclinicasanrafael.com tiene buen respaldo técnico, cuenta con gestor de contenidos con WordPress, así como en su Blog que permite el posicionamiento SEO.

Únicamente contiene una herramienta de analítica la cual es Google Analytics.

Tiene insertado en el reproductor de video Vimeo, saliendo del esquema del tradicional Youtube, lo cual es positivo por que lo tienen como biblioteca audiovisual de buen respaldo.

Análisis Sitio Web

- La Clínica San Rafael a través de la página web emite información relevante de lo que hace esta IPS, allí da a conocer comunicados 'Entérate de lo que pasa en nuestra Clínica San Rafael', además tiene una sesión de blog institucional en el cual hay artículos de salud y bienestar, investigan y cuentan cómo nace una enfermedad, por último está la Revista San Rafael Contigo.
- Adicionalmente, tiene un banner y unos íconos en el cual se encuentra Cita con el Médico Especialista, Solicitud de Historia Clínica, Oncología con Amor, Programación de Cirugía, Nuestras Sedes, Horarios, Educación al Paciente y Médicos Especialistas.
- La página es rápida y de fácil acceso.

Contiene una revista como medio de comunicación y de contenido de valor a los diferentes grupos de interés.

Revista San Rafael Contigo

Esta revista tiene 11 ítem:

- Publicidad: Su aliado en limpieza y desinfección,
- Muestran las inversiones y explican quiénes son.
- Cuentan lo que hacen y su función en la clínica.
- Guerreras San Rafael: historias de vida.
- Tips de cómo cuidar la salud.
- Vidas que inspiran: experiencias fuertes que salen adelante.
- Bienestar: escritos de depresión, ansiedad. Muestran cómo se vive, cómo se puede evitar, cuáles son las causas, entre otras.
- Historias San Rafael: dan a conocer a sus funcionarios.
- Caminos y sabores del Eje: cuentan a los lectores qué visitar en Santa Rosa y por qué.
- Tecnología: dan a conocer lo más reciente de cómo evoluciona lo digital.
- Términos médicos: le explican a los usuarios los términos para que cuando den un diagnóstico sepan de que le están hablando y adicionalmente explican qué es una orden médica, un copago; entre otros.

Diagnóstico Comfamiliar

Ventajas

Social Media

- Son protagonistas en las redes sociales.
- Tiene cerca de dos o tres publicaciones.
- Muestran avances médicos científicos de los profesionales.
- Comparte contenido educativo.
- Comunica estrategias de humanización.
- Realiza usos de diferentes formatos como: videos, imágenes con diseño.
- En Instagram hay un espacio para las historias destacadas.
- El 80% de las publicaciones tienen un enlace que lo llevan al sitio web.

Sitio Web

- Que la página web de salud está enlazada con la de Comfamiliar institucional.
- Frente a casos de delincuencia cibernética cuenta con certificados de seguridad y autenticación.
- Contiene una sección de noticias y servicios.
- Hay espacio testimoniales de los pacientes.
- Tiene enlazadas las redes sociales de Comfamiliar.
- Los números de contacto y la sede son claros.
- Tiene enlazado el Google Maps

Desventajas

- Solo hay contenido institucional, no hay emocionalidad.
- Solo se usan hashtag institucionales.
- No tiene contenido educativo frente a terminologías para acercar al paciente en diagnósticos.
- No invita a utilizar los servicios que presta la clínica.
- No humanizan la marca.
- No hacen tutoriales explicativos.
- No tienen un hashtag cercano, no comunican efectivamente la propuesta de valor.
- No muestran públicamente sus funcionarios.
- La experiencia del usuario no es satisfactoria.

Diagnóstico Confa

Ventajas

Social Media

- Publica dos veces al día temas de salud.
- Utiliza historias destacadas.
- En Facebook realizan Lives interactivos: preguntas y respuestas.

Sitio Web

- Se puede reservar y radicar citas de diferentes especialidades desde la página web.
- Cuenta con sección de noticias donde actualizan constantemente campañas de salud
- Tiene una sección de Salud donde los usuarios encuentran diferentes servicios que se ofrecen.
- Cuentan con números de contactos
- Tienen preguntas frecuentes
- Explica de manera sencilla cada uno de los servicios en los que pueden acceder los afiliados.
- La página web carga de manera óptima.

Desventajas

Social Media

- Las piezas contienen mucho texto.
- Sus piezas gráficas son neutras.
- No hay material educativo.
- Reels no están en el tamaño correcto.
- La experiencia del usuario no es satisfactoria.

Sitio Web

- Les falta promocionar servicios de salud de la clínica San Marcel.
- No cuenta con una estrategia de hashtag.
- A pesar de que cuentan con un chatbot la experiencia de usuario no es satisfactoria dado que no hay una respuesta oportuna a las inquietudes que pueda tener el usuario .
- No cuenta con enlace para comunicarse a través de Whatsapp.

Diagnóstico Clínica San Rafael

Ventajas

Social Media

- Invita a utilizar los servicios que presta la clínica.
- Realizan tutoriales explicativos en redes sociales.

- Su periodicidad en publicaciones es diaria en facebook y en Instagram.
- Dan a conocer a los funcionarios.
- Tienen un hashtag cercano con el usuario. #VelamosPorTuBienestar
- Uniformidad en sus contenidos.
- Publica frases positivas.
- Le apuestan a cuidar la salud mental de los usuarios.

Sitio Web

- Tiene contenido educativo frente a terminologías para acercar al paciente en diagnósticos
- Humanización de la marca a través de historias de vida exitosas.
- Tiene el contacto.
- En su contenido tiene comunicados, blog y revista.
- Tiene unos ítem que se pueden dirigir a ellos dependiendo la necesidad.
- Cuenta quiénes son los colaboradores que trabajan allí.
- Su navegador es muy rápido.
- Tiene un ítem para pacientes y visitantes.

Desventajas

Social Media

- En Youtube el contenido no es frecuente, no hay una continuidad.
- En sus historias destacadas solo están las sedes y los horarios.
- Utilizar más formatos para innovar y atraer a más usuarios.
- Colocan la misma información en todas las redes sociales.

Acciones de afrontamiento Clínica San Rafael

Encontramos que la clínica San Rafael también tuvo unas crisis que fueron publicadas en el medio “PereiraEnVivo”. Como institución guardaron silencio y no hubo ningún comunicado para mitigar el impacto de estas, por el contrario dejaron que la crisis por sí sola se opacara.

Encontramos una investigación de cómo la Clínica San Rafael podría mitigar el impacto de las crisis, el cual fue llamado Plan de Intervención, pero que según lo investigado se hizo caso omiso de este trabajo, ya que este análisis se realizó en el 2019 y las crisis fueron en el 2020, 2021 y 2022.

Objetivo general

La Clínica San Rafael tendrá claridad sobre la gestión de crisis en comunicación y así protegerá su imagen y reputación ante sus públicos y grupos de interés.

Objetivo específico 1: Para Junio del 2019, la Clínica San Rafael habrá creado y difundido sus principios y directrices ante las crisis en por lo menos un 90% sobre el total de sus empleados.

Estrategia 1: ¡Gestionando la crisis!

Tácticas 1: Crear un manual de crisis en donde estén expuestas las diferentes rutas o guía en caso de presentarse una situación que ponga en entredicho el funcionamiento normal de la Clínica San Rafael.

Denuncia 1: 20 de mayo del 2022

#PereiraEnVivo #DenunciaCiudadana" para hacer una denuncia, cómo es posible que en la clínica San Rafael, casa de especialistas, pongan a esperar a sus pacientes hasta cuatro horas o más para que sean atendidos, siendo en su gran mayoría personas de la tercera edad, discapacitados, entre otros"

Métricas:

- Facebook : LIKES: 67 COMENTARIOS: 39

Denuncia 2 : 13 de octubre del 2021

Mensaje de la denuncia: **#PereiraEnVivo #DenunciaCiudadana**" Mi nombre es Valentina Ramírez Correa. Quisiera hacer una denuncia, llevo en la clínica San Rafael desde anoche, esperando que me atiendan por una caída que tuve. El médico que está a cargo en el momento o alguien del personal de salud se debe de comunicar con el área de referencia para verificar en qué estado se encuentra la solicitud de autorización. Y nadie me da una respuesta".

Métricas:

- Facebook : LIKES: 357 COMENTARIOS: 78

Denuncia 3 : 15 de marzo del 2020

Mensaje de la denuncia: **#PereiraEnVivo #DenunciaCiudadana** "Para denunciar la clínica San Rafael Megacentro y la mala atención en el área de urgencias, ya que la auxiliar que atiende a mi hija de 7 años con tos, fiebre y dolor en la garganta realiza mal su trabajo ya que nunca revisó sus pulmones y pone el termómetro pero nunca lo revisa, ni se lo retira a la niña cuando me doy cuenta ya habíamos salido de la clínica , ya la impresión de la hoja del

triage estaba realizada mandándole para prioritaria al día siguiente, inventándose la temperatura y realizando mal los datos de la niña como el sexo y la identificación cuando es una femenina y es registro civil ella pone lo contrario. Si está es la situación con mi hija qué puede suceder con los demás ? Sabiendo en esta situación mundial que nos encontramos".

Métricas:

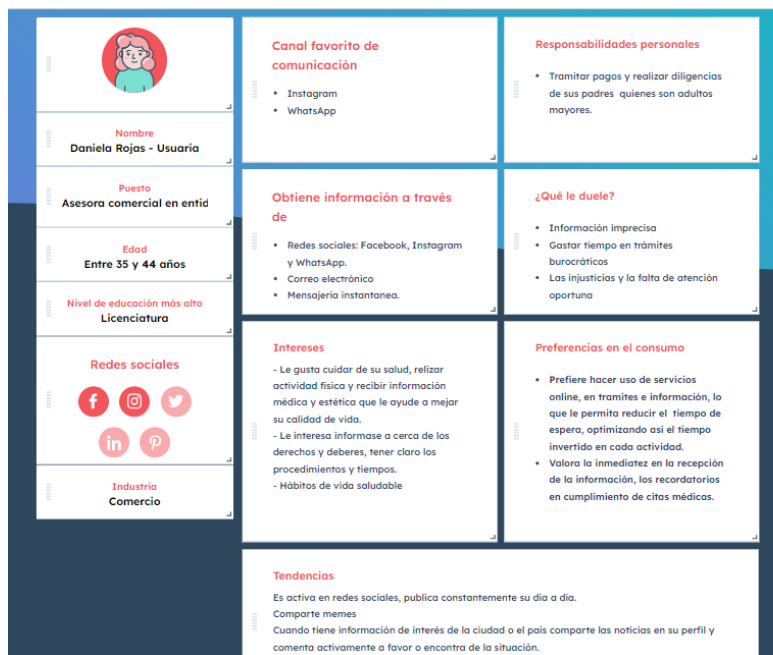
- Facebook : LIKES: 108 COMENTARIOS: 36

Audiencia Denuncia Comfamiliar Agosto 2022

La audiencia de Salud Comfamiliar es muy amplia, ya que el público objetivo para dar a conocer sus servicios y beneficios son cerca de 380.000 afiliados a la caja de compensación. Sin embargo, para este caso de denuncia se identificaron dos perfiles de audiencia o Buyer Person, los cuales abarcan al usuario y al periodista.

Figura 12



Daniela Rojas - Usuaría



El buyer persona ha sido creado a través de HubSpot

Figura 13

Julián Bermúdez - Periodista

 <p>Nombre Julián Bermúdez</p> <p>Puesto Periodista</p> <p>Edad Entre 18 y 24 años</p> <p>Nivel de educación más alto Título profesional</p> <p>Redes sociales</p>  <p>Industria Publicidad</p> <p>Tamaño de la organización Entre 1 y 10 empleados</p>	<p>Canal favorito de comunicación</p> <p>Redes sociales: WhatsApp, Facebook e Instagram.</p>	<p>Metas u objetivos</p> <p>Mantener informados a los ciudadanos.</p>
	<p>Responsabilidades laborales</p> <p>Dar información veraz y de calidad a los ciudadanos.</p>	<p>Dificultades principales</p> <p>Verificar con varias fuentes la información suministrada.</p>
	<p>Su superior es</p> <p>Director de Pereira en Vivo.</p>	<p>Obtiene información a través de</p> <p>Entrevistas, voz a voz</p>
	<p>Intereses</p> <ul style="list-style-type: none"> Le gusta el arte, en sus momentos de crisis se dedica a dibujar y a plasmar cosas y lugares que le generen tranquilidad. Siempre quiere conocer de primera mano lo que esta pasando en la ciudad. Le gusta tener la primicia en las noticias. 	<p>Tendencias</p> <p>Es un usuario fiel de las redes sociales. Esta convencido que todo lo que escucha o ve en el exterior se puede confrontar a través de estas redes. En estas usa habitualmente encuestas para que los ciudadanos interactuen.</p>

El buyer persona ha sido creado a través de HubSpot

Sobre las denuncias presentadas en el medio “Pereira en vivo”, se pudo determinar una audiencia total de 3.958 en Facebook y 2.683 en Instagram, esto realizando la sumatoria de las interacciones perceptibles en la noticia como lo son los likes y los comentarios. A continuación se discrimina por denuncia:

- **Denuncia 1: 7 de agosto**
Facebook : LIKES: 2300 COMENTARIOS: 438
Instagram : LIKES: 1.660 COMENTARIOS: 117
- **Denuncia 2: 9 de agosto**
Facebook : LIKES: 600 COMENTARIOS: 148
Instagram : LIKES: 381 COMENTARIOS: 28
- **Denuncia 3: 9 de agosto**
Facebook : LIKES: 401 COMENTARIOS: 71
Instagram : LIKES: 444 COMENTARIOS: 53

Medición

- Detección de la noticia por medio del monitoreo de medios.
- Clasificación de la noticia: positiva o negativa.
- Clasificación del impacto: bajo, medio, alto.

- Uso de análisis de sentimiento: Clasificación de mensajes y comentarios en 5 niveles: Muy Inconforme - Inconforme - Neutro - Conforme - Muy Inconforme

Por parte de la Caja de Compensación no hubo una medición cuantitativa, sólo cualitativa desde la percepción general al ver el número de reproducciones, me gustas y comentarios en el portal externo. Sin embargo, no se desplegaron acciones que permitieran medir el impacto de esto.

Conclusiones

Al finalizar el ejercicio investigativo, se concluye que las organizaciones con presencia en medios digitales no están exentas de afrontar una crisis reputacional, por ello, se debe de preparar un protocolo en donde se especifique de manera clara lo que está sucediendo, con el fin de minimizar los posibles efectos negativos que pueda generar esta situación en la organización.

En este sentido, se evidenció que Comfamiliar Risaralda realizó acciones tímidas infravalorando el impacto de esta situación, sin dimensionar el público al cual podían llegar estas denuncias, acrecentando, no solo la crisis de reputación online sino la reputación de la empresa como Institución Prestadora de Salud (IPS), repercutiendo también en el buen nombre de la Caja de Compensación.

Así mismo, no implementó de manera adecuada el manual de manejo de crisis, dando lugar a la generación de ruido en la ciudadanía y en los usuarios, ya que no se presentó un vocero con un comunicado oficial u otros contenidos educativos explicando la situación raíz, la cual fue generada por la liquidación de algunas EPS a nivel nacional, lo que conlleva a una crisis generalizada en el sector salud de la ciudad. Además, el comunicado desarrollado fue de carácter interno y directo con el medio de comunicación, el cual no se retractó y/o publicó la versión de la institución, dependiendo 100% de este y omitiendo los canales oficiales de comunicación con los que cuenta la Caja de Compensación.

Por otro lado, al no realizar acciones efectivas y masivas de comunicación la medición no fue efectiva, ya que únicamente se ejecutó sobre las denuncias en un canal externo de comunicación, con data limitada, la cual no permite la toma de decisiones.

Finalmente, también se evidencia que el tono de comunicación de Salud Comfamiliar es institucional y lejano, con contenido informativo y educativo pero que no genera proximidad con el usuario, además de contar con una comunicación unidireccional. Por eso, es importante generar contenidos que fomenten conversación y relación con los usuarios, con

el fin de generar identificación y sentido de pertenencia que permitirá afrontar de una forma diferente las crisis, donde los usuarios serán partícipes y embajadores.

Recomendaciones

Para futuras crisis, es importante actualizar la ruta de manejo de crisis de Comfamiliar Risaralda, donde se tengan en cuenta los canales digitales como el principal medio de comunicación con el usuario, en el que se puedan determinar las diferentes afectaciones.

Se recomienda realizar un plan de medios digital de posicionamiento SEO, el cual se debe activar de manera especial al momento de presentarse una crisis, allí se deben incluir todas las redes donde tenga presencia y que el sitio web de Salud Comfamiliar sea el gran contenedor de los comunicados y acciones para mitigar dicha situación, esto por medio de boletines, videos, testimonios y/o blogs.

Es importante tener en cuenta que el silencio es el peor enemigo de una crisis. Por eso, es necesario definir una línea de mensaje que responda a las principales inquietudes de los grupos de interés y definir un vocero que tenga fluidez verbal y amplio conocimiento del tema a tratar.

Para mitigar el impacto de una crisis reputacional es fundamental informar a los medios de comunicación los procesos y soluciones. En ese sentido, se debe citar a una rueda de prensa para que los periodistas y ciudadanos conozcan la información de primera mano.

Plan de acción sugerido:

Tono sugerido: informativo, cercano.

Apertura de un canal de comunicación más cercano, una red social propia donde puedan comunicar de manera humanizada los servicios, en la que los usuarios se puedan informar de primera mano acerca de los acontecimientos. En momentos de crisis, realizar un plan de medios digitales donde se anuncie y prevengan las complicaciones que se puedan generar.

Bibliografía:

Agudelo Calle, J. A. (2015). *Comunicación organizacional en instituciones de salud de Medellín, Colombia. Revista de Comunicación y Salud, .*

https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/17102/1/AgudeloJhonny_2015_Co municacionOrganizacionalInstituciones.pdf

Agudelo Calle, J. A., Manosalva Fajardo, K., Bustamante, E., & Franco, A. (2015). *Comunicación organizacional en instituciones de salud de Medellín, Colombia*. <https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2015.5.111-127>

Aguerreberre, P. M. (2017). La gestión de la reputación online de las marcas hospitalarias: una propuesta de modelo. *ZER: Revista de Estudios de Comunicación = Komunikazio Ikasketen Aldizkaria*, 22(43), 53–68. <https://doi.org/10.1387/ZER.17908>

Antonio, S., Ramos, V., & Polo, M. P. (2018). Reputación corporativa y gestión de la comunicación Corporate reputation and communication management. *ESTUDIOS INSTITUCIONALES*, 9.

Busse, P., & Godoy, S. (2016). *Comunicación y salud*. ISSN 0719-3661, 10–13. <https://www.scielo.cl/pdf/cinfo/n38/art01.pdf>

Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2020). Gestión de la comunicación interna y externa en instituciones hospitalarias privadas en España durante la crisis del COVID-19. *Revista de Comunicación y Salud*, 10(2), 525–547.

[https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10\(2\).525-547](https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10(2).525-547)

Clinica San Rafael (s.f) ips Clinica San Rafael
<https://www.ipsclnicasanrafael.com/>

Confa Caldas (s.f.). Salud. <https://confa.co/personas/salud/>

Cuesta, U., Bustamante, E., Gaspar, S., Terrón, J. L., & Peñafiel, C. (2017). *Comunicación y salud*. Madrid: Dextra editorial.

<https://comunicacionysalud.soytuconsultor.com/wp-content/uploads/2022/06/Diaz-Ugarte-Comunicacion-Organizaciones-Salud.pdf>

Gumy, M. N., & Artola, M. A. (2018). *La reputación on line como bien intangible en el sector salud*. In 2 Congreso Regional de Economía del Norte Grande.

<http://nulan.mdp.edu.ar/3018/>

de Jiménez, P., Wilhelm, L., & Cristina, I. (2009). Percepción y expectativas sobre la imagen corporativa de las droguerías del sector salud Perception and Expectations Regarding the Corporate Image of Drug Companies in the Health Sector. In *Revista de Ciencias Sociales (RCS): Vol. XV (Issue 2)*.

Jiménez, D. L. (2012). *Identidad y reputación de carácter digital: repercusión de los medios sociales*. *PAAKAT: Revista de Tecnología y Sociedad*, (2).

<https://www.redalyc.org/pdf/4990/499051808002.pdf>

Martínez Sanz Raquel, & Stolle Patricia Durántez. (2011). LA GESTIÓN DE CRISIS EN EL ESCENARIO DIGITAL: Efectos sobre la reputación online y pautas de actuación en su comunicación. *REVISTA DE COMUNICACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS*.

https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Imagenes/Imagenes_Programas/Imagenes_Posgrados/Facultad_de_Educacion/Maestria_Dir_Gestion_Inst_Educativas/La_Gestion_de_crisis_en_el_escenario_digital-Martinez_y_Durantez.pdf

Minguez, N. (n.d.). *Identidad, imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial*. Retrieved September 28, 2022, from https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=S9LzicQAAA&AJ&citation_for_view=S9LzicQAAA:aqIVkmm33-oC

Natalia, M. (n.d.). *SEGUNDO CONGRESO DE ECONOMÍA DEL NORTE GRANDE “LA REPUTACIÓN ON LINE COMO BIEN INTANGIBLE EN EL SECTOR SALUD” 2018 Autores*.

Pérez Amezcua, M. (2012). *Redes sociales, mecanismos generadores de reputación organizacional para las PyMEs*.

https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-73273/TesisDoctoral_CarlosCosta-2015.pdf

potenciales y manejo de crisis de comunicación de la Clínica San Rafael.

Pérez-Latre, F. J. (2011). *Paradojas de la comunicación digital*.

<https://dadun.unav.edu/handle/10171/20686>

P., Fernanda, M., Henao, Q., Esther, A., & Castaño González, J. (2019). *Conflictos*

Pereira en Vivo [pereiraenvivo]. (7 de agosto). Texto de la publicación [Imagen]. Recuperado de <https://www.instagram.com/p/Cg-r7Pis5-x/>

Pereira en Vivo [pereiraenvivo]. (9 de agosto). Texto de la publicación [Video]. Recuperado de <https://www.instagram.com/p/ChDPupnplbw/>

Pereira en Vivo [pereiraenvivo]. (9 de agosto). Texto de la publicación [Imagen]. Recuperado de <https://www.instagram.com/p/ChDjRIzppdt/>

Pereira en Vivo [pereiraenvivo]. (13 de octubre 2021). Texto de la publicación [Imagen]. Recuperado de <https://fb.watch/h0vTVFoySR/>

Pereira en Vivo [pereiraenvivo]. (15 de marzo 2020). Texto de la publicación [Imagen]. Recuperado de <https://www.facebook.com/pereiraenvivo/photos/a.100598661318038/224946912216545>

Pereira en Vivo [pereiraenvivo]. (15 de marzo 2020). Texto de la publicación [Imagen]. Recuperado de <https://www.facebook.com/pereiraenvivo/photos/a.100598661318038/811099330267964>

Remy Paul. (n.d.). *MANEJO ESTRATÉGICO DE CRISIS EN ORGANIZACIONES*. Retrieved November 23, 2022, from <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/332956/92-308-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reyes, Y. A. (2018). *Estrategia de comunicación para reforzar la reputación institucional del Hospital I de EsSalud Nuevo Chimbote*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38280/Reyes_RYA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salud Comfamiliar Risaralda (s.f.). Clínica Comfamiliar. <https://saludcomfamiliar.com/>

Vázquez-Sande, P., García Abad, L., & Pineda Martínez, P. (2019). *Comunicación interna y crisis reputacional. El caso de la Universidad Rey Juan Carlos*. <https://nuevaepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/254/211>

Zanfrillo, A. I., Artola, M. A., & de Vega, R. E. (2018). *Modelos de comunicación digital en organizaciones del Tercer Sector para la promoción de la salud*. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, (33), 81-93. <http://nulan.mdp.edu.ar/3028/>