

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**



**Alumna: Paola Cabral**

**DNI: 28868071**

**Legajo: VRPI03261**

**Tutor: Carolina Cerruti**

**Trabajo Final de Grado: Reporte de Caso**

**“Proyecto de Comunicación Externa: Reconectándonos” Sanatorio Morra  
Córdoba Argentina**

**Carrera: Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales**

**Ciudad Autónoma de Buenos Aires 2022**

## Índice

Introducción	5
<i>Marco de referencia Institucional</i>	5
<i>Breve descripción de la problemática</i>	7
<i>Resumen de Antecedentes</i>	9
<i>Relevancia del caso</i>	10
Análisis de la situación	10
<i>Descripción de la Situación</i>	10
<i>Análisis de contexto</i>	11
<i>Diagnóstico Organizacional</i>	15
<i>Análisis específico de la Carrera</i>	16
Marco Teórico	22
Diagnóstico y discusión	25
<i>Declaración del Problema</i>	25
<i>Justificación del Problema</i>	25
<i>Conclusión Diagnóstica</i>	26
Plan de implementación	26
<i>Objetivos</i>	26
<i>Alcance de contenido</i>	27
<i>Alcance Temporal</i>	27
<i>Ámbito Geográfico</i>	27
<i>Acciones</i>	27
<i>Indicadores</i>	30
<i>Diagrama de Gantt</i>	31
Conclusiones	33
Recomendaciones	34
Referencias	35
Anexos	38

## Agradecimientos

*A lo largo de estos años el camino fue difícil, pero lo logré, quiero agradecer a mis tres soles que me llenan de fuerza y optimismo y me enseñan día a día a ser mamá y a que juntos todo se puede. A mi compañero de ruta, que a lo largo de esta carrera me levantó en cada caída y me apoyó incondicionalmente a pesar de las turbulencias. A todos los que pasaron en estos últimos años y dejaron sin lugar a duda una huella y me enseñaron. A mis compañeros de trabajo que hoy me impulsan a llegar a mis metas. A mi mamá que siempre está ahí para darme la palabra justa y a vos papá que, aunque te fuiste físicamente, estás presente todo el tiempo cuidándome donde quiera que estés. Por último, quiero agradecer a la vida que hoy me da el privilegio de trabajar en esta profesión que tanto amo.*

## Resumen

El presente reporte de caso está basado en el Sanatorio “Prof. León S. Morra”, una institución de salud ubicada al noreste de la ciudad de Córdoba, fundada en el año 1927.

El Sanatorio Morra es un centro asistencial dedicado a la atención de pacientes con patologías neuropsiquiátricas, que lleva adelante la tarea de generar una mejor calidad de vida para sus pacientes desde la prevención, el tratamiento y la asistencia. Las principales herramientas de esta institución son el compromiso con la persona, la capacitación junto a la investigación constante y el compromiso humano de sus profesionales, todo enmarcado en un entorno contenedor.

Este trabajo aborda el análisis de su comunicación externa y busca brindar una herramienta eficaz para lograr la planificación de una estrategia superadora, teniendo como objetivo principal reacondicionar sus medios de comunicación digitales, apuntando a la difusión de su gestión organizativa, respecto a la atención de sus pacientes y a la visualización de sus aportes científicos.

**Palabras Claves:** Comunicación, Relaciones Publicas e Institucionales, Sanatorio Morra, Planificación Estratégica, Redes Sociales.

## Abstract

This case report is based on the Sanatorium “Prof. León S. Morra”, a health institution located northeast of the city of Córdoba, founded in 1927. Morra Sanatorium is a care and assistance center dedicated to the care of patients with neuropsychiatric pathologies, which carries out the task of generating a better quality of life for its patients from prevention, treatment and constant research and the human commitment of its professionals, all framed in a containing environment.

This work deals with the analysis of its external communication and seeks to provide an effective tool to achieve the planning of an overcoming strategy, with the main objective of reconditioning its digital communication media, aiming at the dissemination of its organizational management, regarding the attention of its customers. patients and the visualization of their scientific contributions.

**Keywords:** Communication, Public and Institutional Relations, Morra, Strategic Planning, Social Networks.

## Introducción

El presente documento comprende el trabajo final de grado de la carrera Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales de la Universidad Siglo XXI. Consiste en un reporte de caso y posterior presentación de un plan de intervención respecto a la comunicación externa del Sanatorio Prof. León S. Morra de Córdoba, con la finalidad de mejorar y ordenar sus medios de comunicación con sus públicos externos. Considerando a éste un tema sustancial en la actualidad y teniendo en cuenta que “la salud es el estado completo de bienestar físico, mental y social y no solo la ausencia de afecciones o enfermedades y que además, el goce de grado máximo de salud es un derecho fundamental de todo ser humano que incluye el acceso oportuno, aceptable y asequible a servicios de atención de salud de calidad suficiente” (OMS, 1946), es que se procederá a la elaboración de un plan de acciones de comunicación externa institucional, que gestione estratégicamente la comunicación y que se convierta en un instrumento que aporte mejoras en la calidad de los servicios de salud que se prestan.

El interés en el abordaje de esta temática se debe a la importancia de la comunicación en salud, ya que esta puede contribuir en muchos aspectos; desde la prevención de la enfermedad hasta la relación médico-paciente, logrando la adherencia del usuario a recomendaciones clínicas y regímenes terapéuticos. La construcción de mensajes para las campañas de salud en conjunto colaborarán con la diseminación de información concerniente a riesgos para los individuos y a la comunicación preventiva. (Mosquera, 2003)

*Marco de referencia Institucional: Sanatorio Morra.*

El Sanatorio Morra es una institución privada de salud mental fundada en 1927 por el profesor León Sebastián Morra. En sus inicios abordó las enfermedades neuropsiquiátricas en la modalidad de internación, tal como lo demandaban las prácticas profesionales y el Estado del Arte de la época.

María Inés Díaz, trabajadora social, responsable del Departamento de Coordinación Profesional, con 25 años de trayectoria en la institución, refiere que “al fundarse, tuvo como objetivo, básicamente, ser una clínica de reposo, con un poco de especialización en patologías de alcoholismo y neuropsiquiátricas”. Y aclara: “de reposo significaría que era un lugar donde, de algún modo, el paciente se aislaba” (comunicación personal, diciembre de 2018).

Tras el fallecimiento del fundador en 2003, sus hijos León y Carlos Morra – ambos médicos– asumieron la dirección del sanatorio. Esta nueva generación de “Morras” puso en marcha innumerables cambios de todo tipo, apuntando a convertirse en una institución insignia de la salud mental de Córdoba y Argentina.

Su misión: llevar adelante la tarea de generar una mejor calidad de vida para sus pacientes desde la prevención, el tratamiento y la asistencia, para su recuperación personal y su reinserción en los distintos ámbitos. Las principales herramientas de esta institución son: el compromiso con la persona, la capacitación junto a la investigación constante y el compromiso humano de sus profesionales, todo enmarcado en un entorno contenedor. El Sanatorio Morra está constituido como Sociedad Anónima. Sus directores son los doctores León Morra y Carlos Morra.

Desde su creación, la institución lleva el registro de aproximadamente 66 mil historias clínicas. Se atienden alrededor de 250 pacientes internados y 5900 pacientes en forma ambulatoria por mes.

El organigrama de la institución es el siguiente:

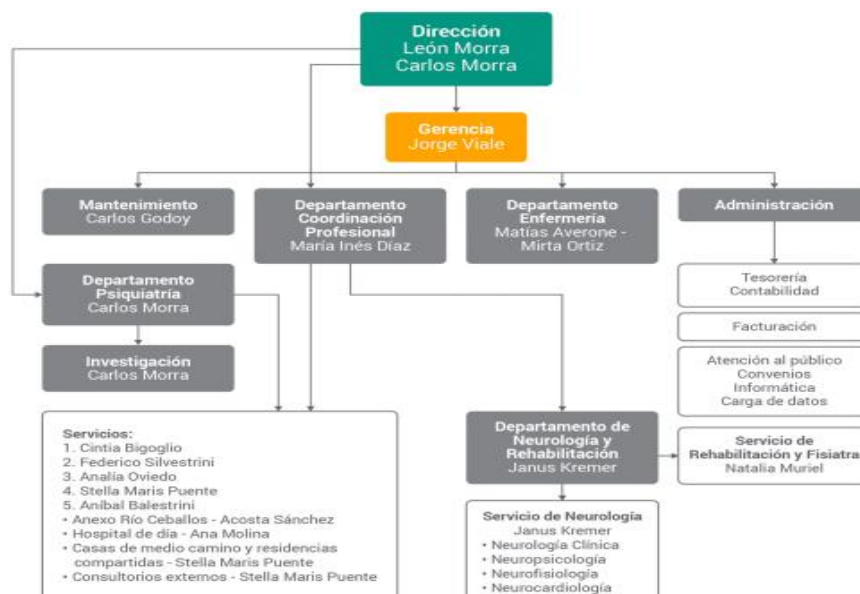


Figura 1: Organigrama del Sanatorio Morra

Fuente: Sanatorio Morra, s.f. LECCIÓN 9 de 22. Situación actual, recuperado de: Apuntes de Cátedra. Reporte de caso.

El área de influencia abarca a toda la Provincia de Córdoba, a través de una red de prestadores que responde al Sanatorio Morra. Según señala Carlos Morra, los profesionales atienden desde sus consultorios particulares en diversos puntos del territorio cordobés, (comunicación personal, diciembre de 2018). En Río Ceballos, el sanatorio posee un anexo para atención de pacientes psiquiátricos; en el Instituto Philippe Pinel de Río Cuarto (cuyo director es el Dr. Juan Pablo Vedia). También llegan hasta el Sanatorio Morra pacientes de otras provincias: La Rioja, San Luis, San Juan, Mendoza y Santiago del Estero.

Esta institución ofrece atención ambulatoria e internación y dispositivos intermedios. Las familias y amigos se incluyen en el tratamiento, dependiendo del cuadro de cada paciente. En los dispositivos intermedios, para lograr la externación y la reinserción, esa red de contención es fundamental en el proceso de tratamiento. Cuenta con un total de 240 camas para internación.

Para finalizar, es importante destacar que el Sanatorio Morra redirigió sus acciones a la modalidad que establecen las leyes de salud mental nacional y provincial, sobre la base de cinco pilares: la interdisciplinariedad de la acción profesional, la desjudicialización de las patologías psiquiátricas, la despsiquiatrización de los problemas sociales, el abordaje de salud mental en la esfera de la salud y la desmanicomialización institucional. (Universidad Siglo 21, 2021)

#### *Breve descripción de la problemática*

El estudio de la comunicación en instituciones de salud es un campo de incipiente desarrollo que en los últimos años ha alcanzado mayor relevancia y profundización. Según postulados de la Organización Panamericana de la Salud, la concepción tradicional de la comunicación y su relación con la salud establece que “la comunicación en salud abarca el estudio y el uso de estrategias de comunicación para informar e influenciar decisiones individuales y comunitarias que mejoren la salud”. (Rodríguez Sandra, 2018)

Es imprescindible incluir en este análisis el contexto donde nos encontramos inmersos, dado que la pandemia de COVID-19 ha modificado en gran manera la forma de vivir, comunicarse y brindar prestaciones de salud. Pocos países estaban preparados para enfrentar una pandemia como la de covid-19, con una población sin inmunidad y

países al borde del precipicio. Sin embargo, existen Estados que han sorprendido por la forma en que han hecho comunicación estratégica en salud (Carrasco, 2020).

La comunicación y la gestión del conocimiento son dos de las herramientas más poderosas para promover cambios (individuales, sociales y políticos) que conduzcan al logro y el mantenimiento de la salud (OMS/OPS, 2011)

Ingresar en un hospital, para la mayoría de las personas, es una importante fuente de stress, y si nos centramos en que el Sanatorio Morra es una institución de salud mental, deberán ser aún más cuidadosos respecto a la información y cómo la expondrán a los pacientes y sus familias, ya que, aún en la actualidad, subsisten muchos prejuicios sobre los establecimientos de esta especialidad. El impacto psicológico de la hospitalización, o incluso de la sola consulta a una entidad de este tipo, debe considerarse analizando las estrategias de comunicación más eficaces para superar este stress y poder aliviar tensiones.

En los últimos años, los centros de salud han prestado una creciente atención a sus estrategias de comunicación externa, introduciendo cambios importantes, por ejemplo: desarrollo de páginas web, folletos informativos, presencia en redes sociales, entre otras. Cabe esperar que estas nuevas prácticas hayan afectado a los estadios y contenidos de la comunicación con los pacientes, pero es de suma relevancia que las acciones de comunicación externa, abordadas en redes o páginas web, se mantengan ordenadas, activas y sean constantemente actualizadas; de nada sirve canalizar la información a través de estos portales digitales si aquello que allí se reproduce no refleja la actualidad de la institución.

El Sanatorio Morra muestra una intención constante de contribuir a su comunicación externa pero no logra sostenerlo en el tiempo. Cuenta con todas las herramientas necesarias para alcanzar una comunicación fluida pero no lo consigue. Por lo que se observa, toda acción que inicia queda desactualizada, sus mensajes son desordenados y poco claros, lo que hace pensar que carece de un plan estratégico de comunicación, y será en este punto donde centraremos el trabajo.



### *Resumen de Antecedentes*

En el año 2013 el Ministerio de Salud de la Nación Argentina publicó un manual llamado “Comunicación Responsable: Recomendaciones para el tratamiento de temas de salud mental en los medios”. Este escrito refleja claramente la importancia del uso de las palabras y cómo difundir correctamente la información. Para lograr el cumplimiento efectivo del derecho a la salud mental, es necesario –entre muchas otras cuestiones– promover el uso correcto del lenguaje con denominaciones acordes al modelo comunitario y de inclusión social, evitando así la perpetuación de estigmas y discriminación a través de las palabras. (Ministerio de Salud de la Nación Argentina, 2013)

En Finlandia, en el momento de la suba de contagio por el COVID 19, el Gobierno determinó que, para llegar a los jóvenes, que no leen la prensa tradicional, había que usar las redes sociales como una estrategia de comunicación para difundir las recomendaciones de las autoridades sanitarias. El entorno de Internet ha creado nuevos canales para difundir mensajes e influir en la sociedad. Herramientas como las redes sociales ahora conviven con los medios de comunicación en el nuevo panorama. Y Finlandia lo ha entendido. Es por esto que el Gobierno ha mandado mensajes para lograr "aplanar la curva" a través de personajes conocidos en las redes sociales con el objetivo de llegar de este modo a los jóvenes del país. (CORRAL, 2020)

La creación de nuevos contenidos se vuelve indispensable para mantener la atención de la opinión pública, tal y como se ha hecho por parte de la sanidad pública en México y en España ante la crisis sanitaria del COVID-19 (Estrella, 2020). En todas las organizaciones de salud de España la comunicación externa (CE) se gestiona mediante un plan diseñado y organizado previamente, aunque en el 92,3% de ellos se pueden incorporar acciones si se considera necesario. Entre las herramientas que más emplean se destaca la relación con medios de comunicación, la web corporativa y el uso de las redes sociales. Las tendencias en el ámbito de la CE que identifican los encuestados se concretan en: potenciar la conversación para establecer relaciones más duraderas, de confianza, satisfacción y cercanía a través de una comunicación más amable y menos agresiva; difundir una actividad basada en la humanización; potenciar la participación de los usuarios para conocer sus opiniones y dar a conocer más los servicios del hospital, potenciando sus valores; y en el uso de plataformas digitales

y soluciones on-line encaminadas a aumentar la presencia de la marca. (Castro-Martínez, 2020)

En Latinoamérica, específicamente en Argentina, se determinó centralizar la información a través de Whatsapp y Facebook, y crear una aplicación para móviles que informa de las medidas implementadas por el Gobierno e incluso permite chequear síntomas en caso de sospecha, permitiendo seleccionar la información difundida en las redes sociales y detectar de manera temprana la aparición de brotes de contagio (Carrasco, 2020).

### *Relevancia del Caso*

Ordenar la comunicación externa le permitirá al Sanatorio Morra mejorar su contacto con su público; los pacientes y sus familias necesitan estar informados, lo cual contribuirá a disminuir la incertidumbre, sobre todo teniendo en cuenta el tipo de patologías que se atienden. Asimismo, se debe organizar y orientar el segmento de la información dirigida a la comunidad científica, dado que el Sanatorio Morra es también un centro de formación e investigación muy relevante en la provincia de Córdoba. La utilización de las redes correctas, centrada en cada nicho específico, logrará colocar al organismo en un lugar de mayor relevancia.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la Situación*

Una vez efectuado un relevamiento de la información otorgada por la cátedra y obtenida por la investigación de los medios de comunicación del Sanatorio Morra puede observarse una necesidad de fortalecer su comunicación externa, que se percibe como poco clara y sin respuesta para su público.

Este proyecto busca optimizar la comunicación externa del Sanatorio Morra, para que sea fluida, eficiente y eficaz. La realización de cambios y mejoras en las redes facilitará que el establecimiento pueda plasmar la identidad institucional y contribuir al posicionamiento de su imagen.

La comunicación externa va más allá de la comunicación con sus pacientes o potenciales consultantes. También es necesario relacionarse con el resto de la sociedad,

por eso hay que organizar y promover relaciones con las demás instituciones de la zona, abrir canales de diálogo con las familias de los pacientes, organizar campañas de concientización sobre enfermedades, prevención, etc.; fomentar la solidaridad de los ciudadanos en cuestiones de salud, ayudar a formar a los integrantes de los consejos de salud de la zona, ayudar a la reinserción de enfermos que por haber estado hospitalizados sufren una ruptura con su vida normal, etc. (Díaz, 2021)

### *Análisis de contexto*

Para evaluar el contexto se utilizará la herramienta de planificación PEST, que considera factores políticos, económicos, socioculturales, y tecnológicos, haciendo un análisis descriptivo del entorno que influye en el Sanatorio Morra.

- **Factor Político:** El Ministerio de Salud de la provincia de Córdoba, actualmente dirigido por Diego Cardozo, cuenta con dispositivos para abordar problemáticas afines a la salud mental, que se adaptan progresivamente a las leyes locales y nacionales en la materia. En el contexto de salida de la pandemia por Covid-19, el Ministerio de Salud tanto provincial como nacional brinda recomendaciones para quienes están en aislamiento por confirmación o sospecha de haber contraído coronavirus y padecen alguna patología relacionada a esta especialidad, por lo que el Sanatorio Morra tiene que estar atento a posibles cambios en dicha área.

La situación política de Argentina demuestra cierta inestabilidad, en especial a causa del mal manejo de la información respecto a la pandemia COVID 19, sumado a que se encuentra saliendo de una depresión económica, lo cual ha generado gran incertidumbre en los productores de servicios de salud y compromete a la comunidad en general. Esta situación afecta al Sanatorio Morra dadas las disposiciones de seguir expandiéndose como prestador de servicios médicos para la comunidad.

El 25 de abril del 2022, el presidente Alberto Fernández encabezó, junto a la ministra de Salud de la Nación, Carla Vizzotti, la presentación de la Estrategia Nacional de Salud Mental. Dicha estrategia

buscará garantizar el cuidado y la atención de la salud mental en todas las etapas de la vida, incrementará la capacitación de recursos humanos en el área, y proveerá dispositivos para la externación y la inserción laboral, con una inversión para el área

que pasará de 3.700 millones de pesos a 7.700 millones. (Ministerio de Salud de la Nación Argentina, 2022)

- *Factor económico:* Argentina es una de las economías más grandes de América Latina, con un Producto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente US\$450 mil millones. Según un informe emitido por la Organización para la Economía Cooperación y Desarrollo en diciembre del 2021 se prevé que la economía crezca un 2,5% en 2022 y un 2,3% en 2023, en el marco de una fuerte recuperación en 2021, un descenso de infecciones por COVID y la aceleración de las tasas de vacunación. Luego de la reestructuración de la deuda privada en 2020, a comienzos de 2022 se alcanzó un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional por un nuevo Programa de Facilidades Extendidas (EFF por sus siglas en inglés). Con una duración de 30 meses y cuatro años y medio de gracia. Este programa permitirá al país posponer sus vencimientos con el organismo y fortalecer sus reservas en el corto plazo. Dentro de los compromisos asumidos se encuentra la consolidación fiscal gradual -alcanzando el equilibrio en 2025- junto con la reducción del financiamiento monetario del déficit. (Banco Mundial, 2022). El consumo privado y la inversión han sido vigorosos, mientras que los altos precios de las materias primas han impulsado las exportaciones, de tal modo que la balanza por cuenta corriente ha pasado a registrar superávit. La inflación ha repuntado y seguirá en cotas altas, en parte por la monetización de buena parte del déficit fiscal. Las reservas de divisas han disminuido. La pobreza afecta a más del 40% de la población lentamente, y además la elevada informalidad sigue siendo motivo de preocupación (Organisation for Economic, 2021).

Según el informe del INDEC, en el mes de febrero, la inflación ha escalado a un 4.7% a nivel Nacional haciendo un acumulable interanual de 8.8%. Respecto a los índices referidos a la zona pampeana, muestra una inflación del 4.8 % en el mes de febrero. En la marcación del índice de “precios al consumidor variaciones de febrero con respecto al mes anterior”, según principales aperturas regionales la región Pampeana en el rubro salud indica una inflación del 3,8%. En su división podemos observar un aumento del 4.4 en productos medicinales, artefactos y equipos para la salud y una inflación del 0.7% respecto a los gastos de prepagas. (INDEC, febrero 2022) Si bien el mayor ingreso del Sanatorio Morra es por PAMI y otras obras sociales y prepagas con quien tiene convenios prestacionales, sin lugar a dudas la inflación perjudicará a

sus posibilidades de expansión y la adquisición de nuevas tecnologías debiendo recurrir a financiamientos privados, provinciales o nacionales para lograr sostener la atención de calidad que otorga a sus pacientes.

- *Factor Socio/Cultural:* La volatilidad histórica del crecimiento económico, la pandemia de COVID 19 y el aislamiento social como forma de enfrentarla agravaron la situación en la Argentina. La incertidumbre, la pobreza urbana es elevada y alcanza un 37,7% de la población según informe del INDEC de diciembre 2021 donde también indica que 10,7% argentinos están en la indigencia. Estos números elevados y las presiones tributarias llevan a los diferentes actores sociales a reaccionar: movilizaciones, acampes, tractorazos. Un estudio realizado para *El Cronista Comercial* a 1047 adultos en todo el país muestra que dos de cada tres argentinos no solo consideran negativo el presente económico del país, sino que también proyectan que no se podrá apreciar una mejora en al menos 12 meses. La inflación (88%) surge como el principal tema que preocupa a los encuestados, seguido por la inseguridad (73%), otro de los problemas que arrastra el país desde hace años. (BROWN, 2022).

La pandemia sigue teniendo un profundo impacto en la salud mental y el bienestar de muchas personas de toda la Región de las Américas. Ante este escenario, la Representación en Argentina de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) aportó lineamientos y evidencia para el abordaje integral de la salud mental en el marco de la reunión extraordinaria de la Comisión Nacional Interministerial en Políticas de Salud Mental y Adicciones (CoNISMA), realizada con el fin de avanzar en una estrategia federal de abordaje integral de la salud mental.

La representante de OPS en Argentina, Eva Jané Llopislo, ha indicado que la pandemia ha contribuido al aumento de nuevos casos de trastornos de salud mental y a que se exacerbaran los preexistentes, especialmente de aquellas personas en situación de mayor vulnerabilidad. También se ha observado que la pandemia afectó el funcionamiento de los sistemas y servicios de salud mental en la región y en el mundo.

“La depresión se ha incrementado en un 35% y la ansiedad en 32% en la región” y agregó: “aún desconocemos el real impacto que la pandemia tendrá en las diferentes poblaciones, como por ejemplo el efecto negativo a largo plazo en las generaciones más jóvenes como son los niños, niñas y adolescentes y aquellas poblaciones más desfavorecidas. (OPS, 2022)

- *Factor Tecnológico:* A más de dos años de iniciada la pandemia, y con un final que parece aproximarse, el sistema científico y tecnológico argentino ganó un lugar en la agenda pública que hace mucho tiempo no tenía: barbijos con nanotecnología, kits de detección temprana, respiradores y cuatro vacunas locales en desarrollo son sólo algunas de las creaciones nacionales para dar una respuesta rápida al COVID-19. Nuestro país ha recibido 230 millones de dólares del BID para volcarlos a la ciencia y tecnología, y el Gobierno nacional complementará esos 230 millones con una cifra cercana a 55 millones de dólares para potenciar esa inversión. Esos recursos se suman a un escenario inédito, la Ley de Financiamiento Plurianual de la Ciencia. El presidente Alberto Fernández comentó respecto a esta ley

En un país que hoy está invirtiendo en el rango de 0,28 % de su PBI, nos comprometemos a financiar presupuestos públicos donde la ciencia y la tecnología vayan ganando peso hasta llegar al 1 % del PBI equivalente en 2032. Es decir, casi multiplicar por cuatro los recursos en ciencia y tecnología, con una cuota federal del 20 % de los recursos.

Estos últimos deberán ayudar a las provincias a dinamizar sus economías y sus ecosistemas de conocimiento. (Villarreal, 2022). En el cuarto trimestre de 2021 se registraron, en promedio, 7.844.073 accesos a internet fijos. Esto significó un aumento de 2,3% respecto al cuarto trimestre de 2020. Por otro lado, los accesos fijos residenciales crecieron 2,7% sumando un total de 7.416.507; y los accesos fijos de organizaciones totalizaron 427.566, con una caída de 3,2%. En cuanto a los accesos a internet móviles, en el trimestre bajo análisis, se contabilizaron en promedio 34.289.455 accesos, lo que implicó una suba del 6,5% respecto al mismo trimestre del año anterior. Los accesos móviles residenciales tuvieron una variación positiva de 7,7% y alcanzaron los 30.751.803; y los correspondientes a organizaciones sumaron 3.537.652 y acumularon una baja de 2,9%. En el segundo trimestre de 2021 se registraron, en promedio, 7.760.859 accesos a internet fijos. Esto significó un aumento de 4,2% respecto al segundo trimestre de 2020. Por otro lado, los accesos fijos residenciales crecieron 5,3% sumando un total de 7.330.258; y los accesos fijos de organizaciones totalizaron 430.601, con una caída de 10,8%. (INDEC, 2021)

Diagnóstico organizacional

Figura 2: Análisis FODA Sanatorio Morra

<b>Análisis FODA</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema de información en redes es obsoleto.</li> <li>• Escasos controles de gestión.</li> <li>• Falta de Planificación.</li> <li>• Poca experiencia en mercados internacionales.</li> </ul>
	<b>FORTALEZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestigio de la organización.</li> <li>• Excelente entrenamiento y capacitación del personal.</li> <li>• Trayectoria histórica. Experiencia en la prestación de sus servicios.</li> <li>• Capacidad de innovación.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado en expansión. Crecimiento de las enfermedades neuropsiquiátricas.</li> <li>• Políticas gubernamentales en apoyo a la institución.</li> <li>• Apertura hacia nuevas investigaciones, no solo a nivel local sino también a nivel nacional.</li> <li>• Nueva Estrategia Nacional de Salud Mental. Ministerio de Salud de la Nación</li> </ul>
	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a información sobre enfermedades en Internet.</li> <li>• Política macroeconómica del país.</li> <li>• Competencia con mayor nivel de tecnología aplicada a los tratamientos de enfermedades neuropsiquiátricas.</li> <li>• Situación macroeconómica del país. Altas tasas de inflación.</li> </ul>

Fuente: Producción propia

*Análisis específico del Perfil de la Carrera*

De la información suministrada y recabada se puede diseñar un mapa de público que será el punto de partida para el desarrollo de cualquier estrategia de comunicación que se quiera llevar adelante.

*Mapa de Público. Sanatorio Morra.*

Figura 3: Mapa de Público Sanatorio Morra



Fuente: Producción propia



## Jerarquización de los Públicos      Niveles Establecidos

1-Muy Bajo

4-Alto

2 -Bajo

5-Muy Alto

3-Intermedio

Figura 4: Jerarquización de los públicos.

<b>Públicos</b>	Nivel de Influencia	Control de la Información	Nivel de Poder
<b>Internos</b>			
Personal de la institución	5	5	4
Autoridades del Sanatorio	5	5	5
<b>Mixtos</b>			
<b>Semiinternos</b>			
Residentes	4	3	1
Delegaciones Gremiales	4	5	4
Obra Sociales Prepagas	4	1	3
<b>Semiexternos</b>			
Universidad de Córdoba	3	1	2
Pacientes	5	5	5
Proveedores	2	1	3
Fundación	2	2	3
<b>Externos</b>			
Organizaciones internacionales	3	1	1
Ministerio de Salud Provincial	4	3	4
Ministerio de Salud Nacional	3	2	3
Organizaciones Gremiales	3	2	3
Entes de Regulación Nacionales y Provinciales	2	3	3
Medios de Comunicación	2	5	4
Familias y Allegados a los pacientes	2	3	2

Fuente: Producción propia

En el análisis de cómo maneja la comunicación externa el Sanatorio Morra podemos verificar varias situaciones que evidencian la necesidad de fortalecerla, ya que en su organigrama no se encuentra reflejado quién maneja su comunicación. Es importante identificar una persona y si no la hay, determinar un integrante del equipo que lo haga o contratar a una persona idónea que lo realice.

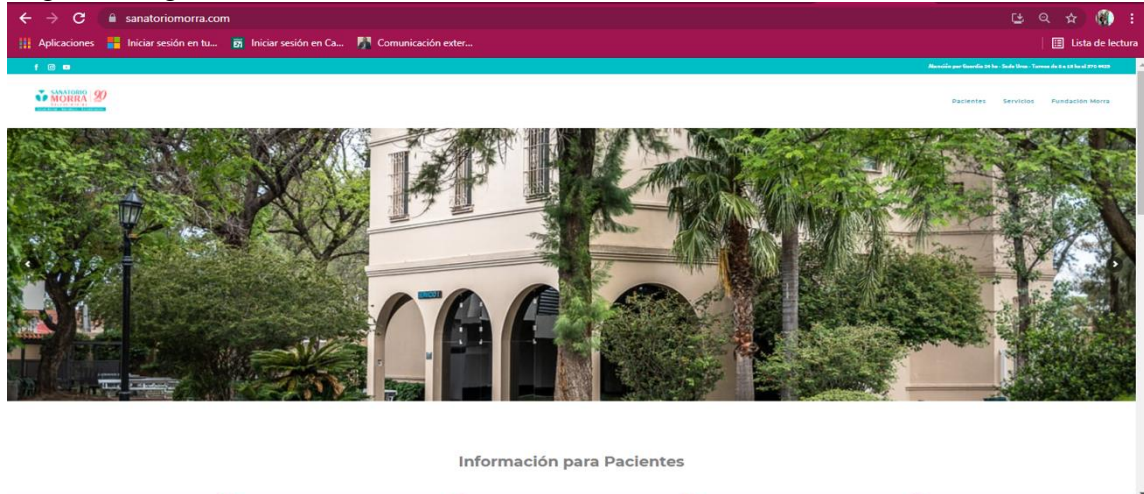
Del relevamiento de su comunicación, podemos indicar que ha intentado realizar una comunión externa, buscando el posicionamiento en redes y en la prensa, pero no ha podido sostenerla en el tiempo.

Es necesario disponer de una página web hecha desde el propio centro como canal de comunicación con el exterior, haciendo de ella una herramienta de referencia. Dicha página ha de ser sobre todo útil y para eso debe mantenerse actualizada, no es eficaz dotarla de contenidos estáticos que nunca se cambian o se modifican esporádicamente.

El ciudadano acudirá en esa web a otros datos de su interés, tales como la ubicación del hospital, sus deberes, documentos informativos, diversas actividades que le interesen; conocer a los responsables del centro; el servicio de atención al paciente, cómo prepararse para ciertas pruebas a las que se tiene que someter y también le puede interesar la guía del usuario del hospital con las recomendaciones oportunas (Díaz, 2021).

Puede observarse que la página web del Sanatorio Morra cuenta con información muy básica, no es posible encontrar más que teléfonos y ubicación. Además, las diferentes opciones de hipervínculos que aparecen respecto a su información no dirigen a ningún lado, se encuentran vacías. No es posible imponer la identidad de la institución ya que no figura su misión, visión y valores (que son los ejes fundamentales para la construcción de su identidad) y así poder proyectarse en su público para lograr su identificación y generar su imagen.

Figura 5: Página web del Sanatorio

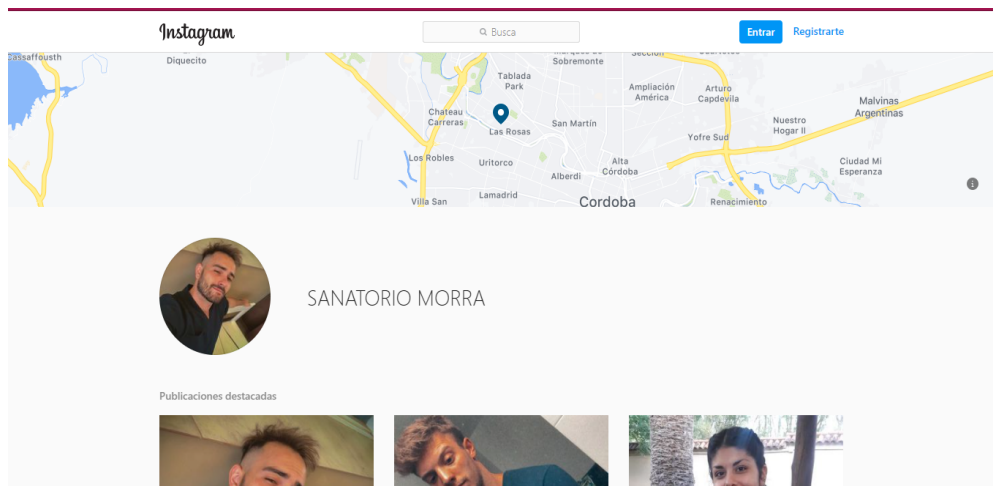


Fuente: página oficial del Sanatorio Morra <https://www.sanatoriomorra.com/>

Respecto a la utilización de redes sociales se puede observar que no funcionan correctamente, son estáticas, han dejado de difundir contenido, y además la institución no tiene un relacionamiento fluido con la prensa.

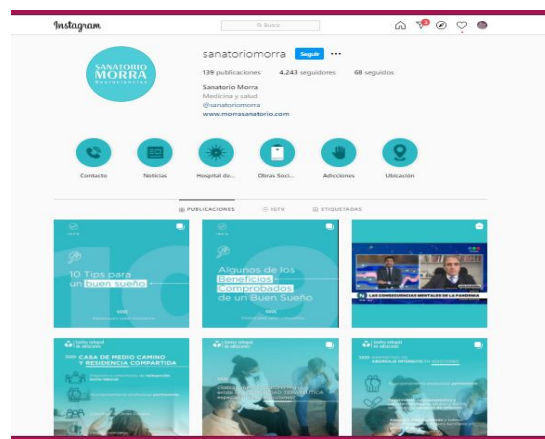
**Instagram:** El enlace que figura en la página lleva a otra página que no es la oficial, en este tipo de redes hay que tener mucho cuidado porque podría subirse información maliciosa que no es controlada por la organización. Si bien se puede encontrar una cuenta que aparenta ser la oficial de la clínica por el contenido que tiene, no es certero, ya que la misma no se encuentra verificada. No hay una periodicidad en las publicaciones. Su última publicación es del mes de junio y se puede observar que tiene una o dos publicaciones al mes como máximo en el transcurso de este año, en general referidas a efemérides de la salud y alguna entrevista a los profesionales del centro. Casi no tienen comentarios y los “me gusta”, que es una de las formas de medición de esta herramienta, son muy pocos, lo que nos hace pensar que sus contenidos no son relevantes para su público.

Figura 6: Enlace al que dirige el símbolo de Instagram que figura en la página web del Sanatorio



Fuente: <https://www.instagram.com/explore/locations/497501046/sanatorio-morra/>

Figura 7: Instagram sin verificar del Sanatorio Morra



Fuente: <https://www.instagram.com/sanatoriomorra/>

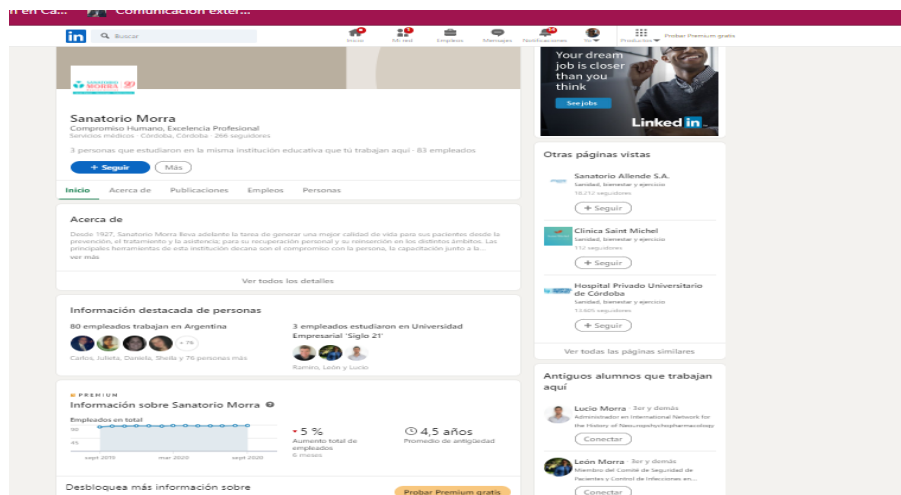
**Facebook:** Su última publicación es del mes de enero. El 90% de sus contenidos se refieren a las formas de comunicación respecto a turnos para sus diferentes áreas. Todas las publicaciones tienen comentarios negativos: los usuarios hacen referencia a la falta de atención, dificultades para comunicarse, mala recepción al acudir al establecimiento, falta de cordialidad en el personal administrativo, y que solo reciben respuesta de sus médicos cuando pueden acceder a ellos por otros medios, esto indica que no logran una respuesta institucional.

**YouTube:** La página comenzó a funcionar en el año 2019. Según parece, se intentó comenzar con una campaña para reflejar las diferentes áreas del sanatorio con mensajes claros de sus autoridades, pero luego discontinuó su funcionamiento y sólo pueden

visualizarse dos videos donde al principio de la pandemia indicaba cómo utilizar los elementos de protección.

**LinkedIn:** También en el año 2019, comienza a tener presencia en esta red, pero la información ha quedado estática. Si bien se puede intentar contactar por esta red a personal de la institución, no arroja información útil para el público externo.

Figura 8: Perfil de LinKedin del Sanatorio Morra



Fuente: <https://www.linkedin.com/company/sanatorio-morra/>

En cuanto al relacionamiento verificando los medios a través del buscador Google: en su apartado de noticias puede verse que en el año 2019 y principios del 2020 ha tenido difusión por la prensa escrita, pero luego cesan las noticias.

Del análisis realizado, y desde la mirada profesional de la carrera de Relaciones Públicas e institucionales, debe proponerse a lo largo de este reporte de caso una solución efectiva para la institución. Se deberá realizar un plan estratégico a fin de brindar una solución efectiva para que el Sanatorio Morra pueda mejorar su comunicación con su público externo, en especial con los pacientes y su familia. Este plan estará enfocado en el manejo de la información externa, para ofrecer un buen servicio a la comunidad y una magnífica imagen. También se traducirá también en un incremento de la motivación de sus trabajadores y se transmitirá a continuación en el buen hacer, generando una gran repercusión en los pacientes actuales y potenciales, que quedarán satisfechos y lo difundirán, recomendando la institución a otras personas a las que pueda resultar necesario el servicio del establecimiento.

## Marco Teórico

Se parte de un esquema: una organización emite sus mensajes al interior y exterior para vincularse con diversos interlocutores. Estos pueden ser: empleados, clientes, proveedores, etc. Todos poseen algún tipo de relación con la institución, que los convierte en protagonistas, ya que es impensable la existencia de una organización sin esos interlocutores. Por otra parte, no se debe pasar por alto la idea de un organismo (organización) abierto y en relación con su “medio ambiente”. La organización es un ser vivo, tiene un cuerpo, tiene una historia, evoluciona y cambia, vive en un entorno determinado con el cual se relaciona. Todo comunica, tanto actos como omisiones. (Universidad Siglo 21 Apuntes de Cátedra Comunicación Organizacional, 2018)

Las políticas y estrategias de comunicación son un conjunto de decisiones que definen la línea de actuación sobre diversas cuestiones claves de la gestión comunicativa a medio y largo plazo. Así pues, no hay una estrategia sino múltiples estrategias. (Capriotti P., 2021)

Las comunicaciones externas se realizan para enlazar a la institución con aquellos grupos de personas que, si bien no forman parte de la organización, se vinculan a ella por algún interés común. En cambio, los grupos que, sin pertenecer, tienen marcados intereses dentro de ella, vamos a llamarlos mixtos. Este tipo de comunicación es muy usado por nuestra profesión, contando con numerosos canales, que en ocasiones son compartidos con otras disciplinas. Las comunicaciones de “puertas afuera” son las que buscan generar una opinión pública favorable en los grupos de interés externos, y manejar opiniones de buena voluntad con proveedores, accionistas, distribuidores, familiares del personal y otros allegados a la organización. (Universidad Siglo 21 Apuntes de Cátedra Teoría Aplicada a las Relaciones Públicas, 2018)

Llamamos acciones “*outdoor*” o de puertas afuera a todas aquellas tácticas de comunicación institucional que se efectúan con los grupos de interés externos y semiexternos, es decir, aquellos que cumplen funciones o existen “fuera” de la empresa, en otros “ámbitos o espacios” propios (Universidad Siglo 21 Apuntes de Cátedra Teoría Aplicada a las Relaciones Públicas, 2018).

Podemos definir al público como "el conjunto de miembros de un grupo social que, sin estar necesariamente unidos físicamente, reaccionan ante un estímulo común, o

bien se encuentran unidos mediante vínculos mentales por un interés común definido hacia determinados temas o aspectos de la vida cotidiana" (Capriotti D. P., 2007)

Cada uno de los públicos tendrá características específicas que los describen, ya sea aspectos socio-demográficos (relativos a edad, sexo, familia, formación, trabajo, ingresos, etc.), cualidades socio-psicográficas (creencias, hábitos y actitudes, motivaciones y frenos, formas o estilos de vida actuales o aspiracionales, grupos de referencia, etc.), características organizacionales (tamaño, especialización, alcance o ubicación geográfica, etc. en el caso de los públicos formados por organizaciones) y/o intereses concretos (intereses matizados, diferenciados o adicionales con respecto a otros grupos del mismo público). Y también cada uno de ellos tendrá unos determinados hábitos de comunicación con respecto a un negocio o sector de actividad. (Capriotti P, 2021)

Si se acuerda con el precepto de una “organización abierta”, se deberá poner mucha atención a las variables del entorno, ya que éste posee la facultad de condicionar todas las políticas organizacionales, incluyendo, claro está, a las comunicacionales.

Aquí se podría indicar que los factores que hacen imprescindible una política de comunicación externa son:

- El crecimiento de la competencia es cada vez más notable.
- Estamos insertos en una “sociedad mediática”: el poder de los medios masivos de comunicación es innegable y debe ser usado como una herramienta de posicionamiento.
- El fenómeno de las “Crisis corporativas” es una realidad inevitable.
- Los públicos o grupos de interés son cada vez más exigentes.

La sola acción cotidiana de la organización hace que surjan actores sociales no contemplados en otras épocas. (Universidad Siglo 21 Apuntes de Cátedra Comunicación Organizacional, 2018)

Como indica una publicación de P&A Group: aunque tradicionalmente la comunicación externa se ha referido principalmente a las notas de prensa, centralizada en ventas o publicidad, las nuevas tecnologías han abierto la puerta a una variedad mucho más amplia de herramientas o canales para mantener el flujo de información con los *stakeholders*.

Estamos en la era de la comunicación externa integral, caracterizada por la riqueza informativa, donde la labor de los responsables de esta área debe regirse por los siguientes fundamentos:

- Un mensaje uniforme: se debe diseñar un plan de comunicación en el que defina cuáles son los valores, atributos y estilos (es decir, la imagen de empresa) que van a marcar todas las informaciones;
- Adaptación a los diferentes canales informativos: aunque las ideas transmitidas sean homogéneas, los mensajes deben ser personalizados, en función de la herramienta que se vaya a emplear y el público al que se dirijan.
- Adecuación temporal: para conseguir el mayor impacto posible, la planificación de la comunicación externa es esencial, de modo que las compañías deben estudiar no solo el cómo envían los mensajes, sino también el cuándo (P&A Grup, 2017).

Este auge de las redes sociales dio lugar a la aparición de la figura del *Community Manager* (Gerente o Gestor de Comunidades). Es un profesional responsable de construir y administrar la comunidad digital en las diversas redes sociales –Twitter, Facebook, Instagram, etc.- y de gestionar la identidad de marca, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, es decir sus fans en dichas plataformas. Se transforma hoy en una pieza central del equipo de comunicación (Rey Lennon, 2020)

Los canales de comunicación externa son los vehículos comunicativos actuales, estos son muy numerosos y se siguen incorporando nuevas vías conforme evoluciona la tecnología. No obstante, las siguientes herramientas son los ‘*must-have*’ de toda organización: Notas de prensa o comunicados, Publicidad. Web corporativa. Blog. Redes sociales. Boletines digitales. Llamadas telefónicas (Mesa, 2017).

Es de gran importancia evaluar cuál es el mejor lenguaje a la hora de informar a los pacientes respecto a las patologías asociadas a la salud mental. Las personas, más allá de la situación que atraviesan, son ante todo seres humanos (sensibles, vulnerables, no son máquinas y acuden en busca de bienestar, de *salud*, no de un producto tangible). En muchos casos, la circunstancia del padecimiento mental no es relevante en el marco de la información que un medio de comunicación difunde, entonces no hay por qué hacer referencia a él. Si se considera necesario dar cuenta de ese contexto, es recomendable



evitar etiquetar a los individuos aludidos nombrando su condición como: “esquizofrénico”, “depresivo”, “loco”; “drogadicto”, “alcohólico”.

En contraposición, una buena práctica es optar entre las siguientes denominaciones: “persona con padecimiento mental”, “persona con discapacidad psicosocial”, “persona en situación de discapacidad psicosocial”, “persona usuaria de los servicios de salud mental” y “paciente de los servicios de salud mental” cuando el que habla es profesional de la salud y hace la referencia a su práctica clínica. (Proyecto Suma, 2016)

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del problema*

El problema que afronta la institución objeto de estudio, se enmarca en la necesidad de optimizar los canales de comunicación del sanatorio con sus públicos externos, empleando herramientas de comunicación que ayuden a mejorar la fluidez de la información hacia el exterior de la organización. Esto permitirá diseñar un plan de acción que podrá revertir la mala comunicación que hoy se evidencia.

### *Justificación del problema*

Uno de los principales activos de una institución es la comunicación. Para que una institución tenga éxito a largo plazo, es necesario construir un discurso coherente y que dure en el tiempo de forma global. No basta con realizar campañas de comunicación externa eficaces que supongan un éxito puntual, de lo que se trata es de sistematizar su comunicación creando relaciones constantes y duraderas con sus públicos.

El público ha cambiado, busca identificarse con organizaciones que transmitan transparencia, confianza. Esto debe ser tomado como una oportunidad de gestión. La comunicación debe ser simple, concreta, humana, honesta. El público quiere saber, necesita información: cómo funciona, cuáles son los intereses y motivos de la organización, por qué actúa como actúa y cuál es su razón de ser, en especial teniendo en cuenta que se trata de una institución de salud donde sus usuarios se encuentran transitando una situación de incertidumbre constante.

Los contextos son cambiantes (esto quedó evidenciado en los últimos años a raíz de la pandemia) y por eso una institución debe estar a la vanguardia con su comunicación, teniendo la mayor flexibilidad posible para adaptarse a las demandas de sus públicos, en especial en momentos de crisis.

### *Conclusión Diagnóstica*

Para finalizar, el presente reporte de caso y la posterior elaboración de un plan de intervención busca aportar una solución sistemática para la comunicación de la organización, para que esta pueda lograr un mejor funcionamiento y contar con una estrategia de comunicación más clara y sostenible.

En el análisis de la comunicación externa del Sanatorio Morra se evidencia un gran déficit, ya que no logra construir un discurso coherente y duradero en el tiempo de forma global. La información que transmite es pobre, poco clara y desordenada, y no refleja el funcionamiento de la institución ni sus logros, por lo cual se considera poco eficiente.

La elaboración de un plan de intervención deberá aportar una solución factible para la comunicación de la organización. Diseñar esta herramienta le permitirá enlazar estrategias y objetivos con indicadores y metas para realizar con éxito la formulación e implantación estratégica de la organización, tendiente a ser efectiva.

## **Plan de Implementación**

### *Objetivo General*

Optimizar los canales de comunicación del Sanatorio Morra y sistematizar la comunicación en sus redes sociales y canales digitales, ordenando el flujo de la información entre el Sanatorio, sus pacientes, familias y la comunidad científica.

### *Objetivos Específicos*

- Ordenar de manera efectiva todos los canales de comunicación externa con los que ya cuenta el Sanatorio.
- Definir un mensaje claro acorde a sus señas de identidad (calidad, prestigio y flexibilidad) difundido en todas las redes y soportes digitales.

- Reforzar las señas de identidad mediante la generación de piezas comunicacionales para fortalecer la imagen del Sanatorio Morra.
- Establecer canales efectivos, directos y bidireccionales con los pacientes, sus familias y la comunidad científica.

#### *Alcance de contenido*

Se aborda la gestión de las herramientas con las que ya cuenta la institución con un enfoque estratégico estructural para lograr obtener una comunicación con mayor *feedback*, apuntando a la escucha activa. Se buscará implementar un modelo simétrico bidireccional para lograr la comprensión mutua, fortaleciendo los canales de comunicación que ya existen. Considerando que se tratará de una campaña a corto plazo, se establecerá como una unidad central para facilitar el logro de los objetivos.

#### *Alcance Temporal*

La puesta en marcha de una prueba piloto del proyecto comenzará el 4 de julio del 2022, terminando el 7 de noviembre del 2022 para realizar una primera evaluación del proyecto.

#### *Ámbito geográfico*

El ámbito geográfico inicialmente será la provincia de Córdoba y las provincias que integran la red de atención del Sanatorio Morra: La Rioja, San Luis, San Juan, Mendoza y Santiago del Estero. Este alcance está pensado en cuanto a la información para los pacientes y sus familias. Dado que la propuesta se centrará en ordenar sus redes sociales y su página Web, el alcance en materia científica será nacional e internacional.

#### *Acciones*

Se plantea un plan de comunicación cuyo lema será: “**Reconectándonos**”. Esta campaña está centrada en posicionar al Sanatorio Morra en sus medios digitales y redes sociales logrando un mínimo de 4 publicaciones semanales. Para esto se deberán desarrollar las siguientes acciones:

- a) Manual de Branding: Se realizará un manual de imagen corporativa para sistematizar el estilo y todas las comunicaciones que se realicen, ya sean digitales o impresas. Recursos: Diseñador gráfico: \$95.000

b) Piezas audiovisuales

- Videos testimoniales: Se realizarán videos de testimonios reales de pacientes y sus familias que destaquen aspectos positivos de la institución, apuntando a resaltar especialmente cuando expresan algo relevante sobre el servicio innovador y calidad de atención (11 piezas).
- Videos de Gestión: Las piezas deberán reflejar el funcionamiento del sanatorio respecto a su calidad de atención (6).
- Videos Científicos: Estos videos deberán mostrar que el sanatorio se encuentra a la vanguardia en tecnología e investigación. (7).

Todas las piezas tendrán una duración de 1:30 minutos como máximo, respetando una misma estética y todo el contenido gráfico deberá ser acorde a las indicaciones del manual de branding.

Recursos: Productora audiovisual, Costos por las 24 piezas: \$600.000

c) Diseño de piezas gráficas.

Diseño de 50 piezas gráficas, placas fijas para redes y publicaciones gráficas conteniendo efemérides, publicaciones científicas, de funcionamiento del sanatorio, etc.

Estas piezas deberán contener mensajes personalizados y descontracturados, con frescura, simples y que transmitan con calidad la información, manteniendo la coherencia de estilo marcada por el manual. Se publicarán 3 placas fijas para redes por semana.

Recursos: Diseñador Gráfico. 50 piezas \$280.000

d) Rediseño de imagen web.

Se rediseñará la página web actual, completando el contenido ausente. La nueva página deberá ser intuitiva, dar información precisa, verídica y actualizada, con una velocidad de carga óptima y ser fácil de leer cuando sus usuarios busquen información, su diseño debe estar adaptado al estilo corporativo, y deberá ser visible en los diferentes medios digitales como dispositivos móviles.

Recursos: Diseñador de página web \$15,000, Hosting plan de WordPress administrado. Hosting que combina los recursos web \$ 23.000 (anual). Dominio \$4.500 (anual).

## e) Video Institucional

El objetivo principal es crear un video que refleje que el sanatorio es un centro de referencia en materia de salud mental. Para ello se deberá mostrar instalaciones y colaboradores trabajando, resaltando la visión y misión de la institución. Invitar a conocer la nueva página web y sus canales de comunicación. La duración del mismo no puede superar los 2 minutos.

Recursos: Productora audiovisual \$250.000

## f) Redes Sociales

Se dirigirá el enfoque a las redes ya utilizadas. La primera acción será verificar las diferentes plataformas, garantizando que sean las únicas cuentas y sean institucionalizadas, completando sus perfiles y enlazándolas entre sí. Se utilizarán como un medio de comunicación bidireccional, manteniendo un seguimiento constante, y se analizarán los resultados semanalmente. Respecto a todos los comentarios y consultas se dará una respuesta indicando, si fuera necesario, los canales de comunicación correspondiente para cada caso, esto dará mayor solidez y reacciones positivas.

- ✓ LinkedIn: considerando que se trata de un canal de redes sociales que se caracteriza por permitir construir redes de profesionales con intereses comunes, se deberá utilizar un tono de comunicación profesional pero cercano en todas sus comunicaciones. En esta red centraremos las publicaciones que tengan que ver con contenido científico.
- ✓ Facebook: es el canal de las redes sociales con mayor vocación emocional, por lo que se utilizará un estilo de comunicación más emotivo y cercano. Los textos serán acompañados siempre de las piezas audiovisuales o gráficas. Se mantendrá una actividad con una frecuencia de al menos 4 publicaciones semanales. Las publicaciones serán variadas: efemérides, información de gestión para los pacientes y sus familias y publicaciones muy relevantes con información científica, entre otras.
- ✓ Instagram: Se mantendrá una actividad diaria a través de fotografías y de *stories* (publicación temporaria que dura 24hs, usada habitualmente para novedades diarias). Se tendrá en cuenta la integración de contenido *evergreen*, garantizando tener al menos dos publicaciones semanales que traten de temas atemporales, para lograr su relevancia por mucho tiempo después de su publicación. Siempre se

incluirán *hashtags* en las descripciones. Su actividad será de al menos 4 publicaciones semanales y 5 *stories*.

- ✓ You Tube: En esta plataforma se centrarán los videos de comunicación científica, pero también se utilizará para difusión de videos relacionados con la gestión de la institución. Los videos deberán tener activos los subtítulos para lograr que la búsqueda sea más fácil y un mayor alcance. Respecto a los perfiles de cada uno de los videos publicados deberán contener palabras claves para dar un acceso más rápido a las búsquedas. Siempre se incluirán *hashtags* en las descripciones y los títulos.

Recursos: *Community Manager*: \$ 40.000 por mes, durante 6 meses, 4 hs. diarias.

### *Indicadores*

- Alcance de Marca.

Para analizar este primer factor, se verificará el alcance de las publicaciones en las distintas redes sociales. Esto nos indicará la repercusión obtenida por nuestras publicaciones, cuántos son los usuarios a los que hemos llegado y cuál es su perfil. Indicador ***Número de seguidores***: a mayor número de seguidores, mayor será la difusión y repercusión de las publicaciones, así como será más rápido el crecimiento de la comunidad. Para comunidades o páginas con menor número de seguidores, es normal que el crecimiento sea más lento. El crecimiento en el número de seguidores debe ser mayor cuanto mayor sea tu comunidad.

- Tráfico Web.

Uno de los principales indicadores o KPI's que se analizará a diario, es el ***Tráfico social***. Es decir, el tráfico que llega a la página web desde las distintas redes sociales. Sobre todo, teniendo en cuenta que muchas de las acciones que realizaremos en redes sociales, van a ser enfocadas a dirigir tráfico hacia nuestra página web. Analizaremos este ítem enfocándonos en el porcentaje de rebote y la conversión que tienen cada uno de los contenidos. Utilizaremos la plataforma de Google Analytics, aquí podremos ver reflejado el rendimiento de las acciones a través de los canales de adquisición dentro del tráfico social.

- Interacción con el público.

Analizaremos el número de comentarios, “me gusta” y compartidos que recibe una publicación sobre el total de usuarios que han sido alcanzados por la

publicación **Número de “Me gusta”**: Cada nuevo “me gusta”, indica a la red social que alguien está valorando positivamente el contenido.

**Número de clicks**: El número de clicks, indica a la red social lo atractivo de los contenidos. Recibir un gran número de clicks constata que el contenido llama la atención a primera vista e invita a leerlo o consultarlo.

En el análisis se deberá tener en cuenta una ratio de clicks muy elevado acompañado de muy poca interacción (comentarios, compartidos y “me gusta”), es una señal de que el contenido no ha cubierto la expectativa que había generado inicialmente.

**Comentarios**: Un buen contenido ayudará a la generación de conversaciones. Los comentarios son un indicador clave para analizar los contenidos. Sin ellos, no es posible evaluar el tono de la conversación que se genera alrededor.

**Compartidos**: Este indicador reflejará el alcance, puesto que cada vez que se comparte estará llegando a todos los contactos de la persona que compartió el contenido. Lo que aumentará de forma considerable el alcance de las publicaciones.

- Menciones de marca.

Este indicador mostrará la cantidad de veces que los usuarios de las redes etiqueten al sanatorio, esto refleja el compromiso con la institución.

### *Diagrama de Gantt*

Se propone un primer diagrama; el tipo de publicación podrá variar respecto al análisis de las redes y los acontecimientos que puedan surgir y no estén planificados, las estrategias de la publicación de las piezas se irán analizando según la necesidad de comunicación semana tras semana.

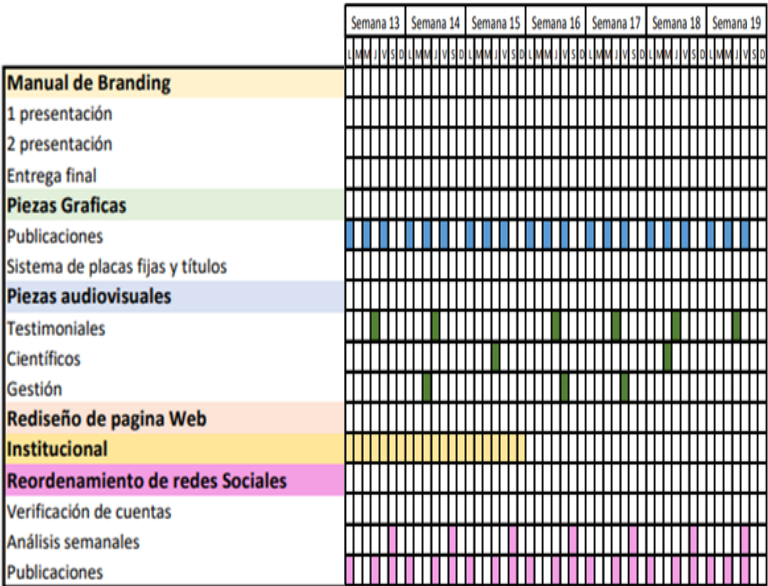
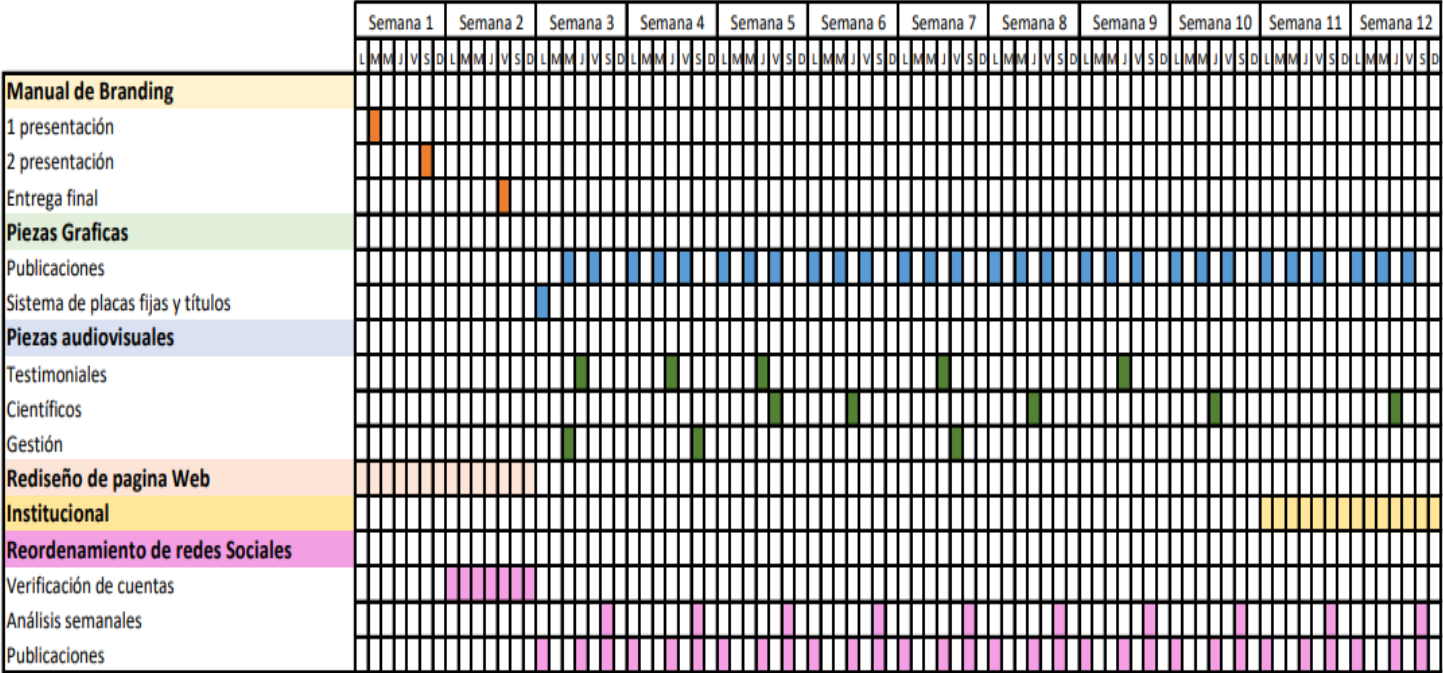
Figura 9; Diagrama de Gantt.

Proyecto de comunicación: Reencontrándonos

Sanatorio Morra

Inicio: 4 de Julio de 2022

Finalización 7 de Noviembre de 2022



Fuente: Elaboración Propia



## Conclusiones

El Sanatorio “Prof. Leon S. Morra” es una institución de salud ubicada al noreste de la ciudad de Córdoba, fundada en el año 1927. Es un centro asistencial comprometido con la atención de pacientes con patologías neuropsiquiátricas que lleva adelante la tarea de generar una mejor calidad de vida para sus pacientes desde la prevención, el tratamiento y la asistencia.

A lo largo de este reporte de caso, se buscó evidenciar algunas problemáticas que esta institución tiene respecto a sostener una planificación estratégica de comunicación tanto en sus redes sociales como en su página web. A través del análisis específico de la carrera se pudo evidenciar que esta desactualización de sus medios de comunicación externa trajo aparejado el descontento de sus usuarios, información que se desprende de los comentarios en sus redes.

La pandemia ha dejado al descubierto la necesidad de enfatizar en los medios de comunicación virtuales con los usuarios y más aún en instituciones de salud que se vieron afectadas en el total de sus procesos. La incertidumbre de la situación global, sumada a la incertidumbre de un perfil específico de sus públicos que no se acercan a la organización en búsqueda de productos sino en búsqueda de mejorar su salud afectó aún con más profundidad a este tipo de organizaciones, las cuales debieron reorganizar todos sus procesos y fortalecer su comunicación interna y externa.

La salida de la pandemia debe verse como una oportunidad de mejora, el hecho de que se trate de una institución de salud mental es muy relevante. A nivel mundial se han arbitrado mecanismos de contención necesarios para acompañar a pacientes con estas patologías y puntualmente a nivel nacional se ha implementado la ley de Salud mental que da herramientas para avanzar en el funcionamiento de este tipo de organizaciones.

Es el momento de rearmarse, de dar a sus públicos una mejor calidad de comunicación, para así acompañarlos en este nuevo proceso de reconstrucción.

## Recomendaciones

Se recomienda retomar sus acciones respecto a sus herramientas de comunicación digitales, reorganizar, planificar, tomar como una gestión estratégica su comunicación externa ayudará a reposicionarse y fortalecer su comunicación con sus públicos externos.

Mantener la información respecto a sus avances científicos posicionará nuevamente al Sanatorio Morra como un centro de alta excelencia no sólo en atención de patologías referentes a la salud mental, sino también en los avances de la neurociencia.

Para que ello sea factible es necesario generar un plan estratégico que contemple el compromiso con los pacientes y las necesidades de los mismos, logrando una retroalimentación permanente, así como también con la comunidad científica.

Finalmente se recomienda mantener los siguientes lineamientos:

- Una comunicación fluida, generando una escucha activa con sus pacientes, sus familias y la comunidad científica.
- Una presencia activa, evitando que sus medios de comunicación digitales queden desactualizados y obsoletos.
- Reactivar sus medios de comunicación digitales.
- Conservar siempre la coherencia con un mensaje uniforme, manteniendo la misma tonalidad de colores en todas sus redes, utilizando un único logo institucional. Diseñar pensando en un estilo propio y único que identifique la imagen de la institución.

## Referencias

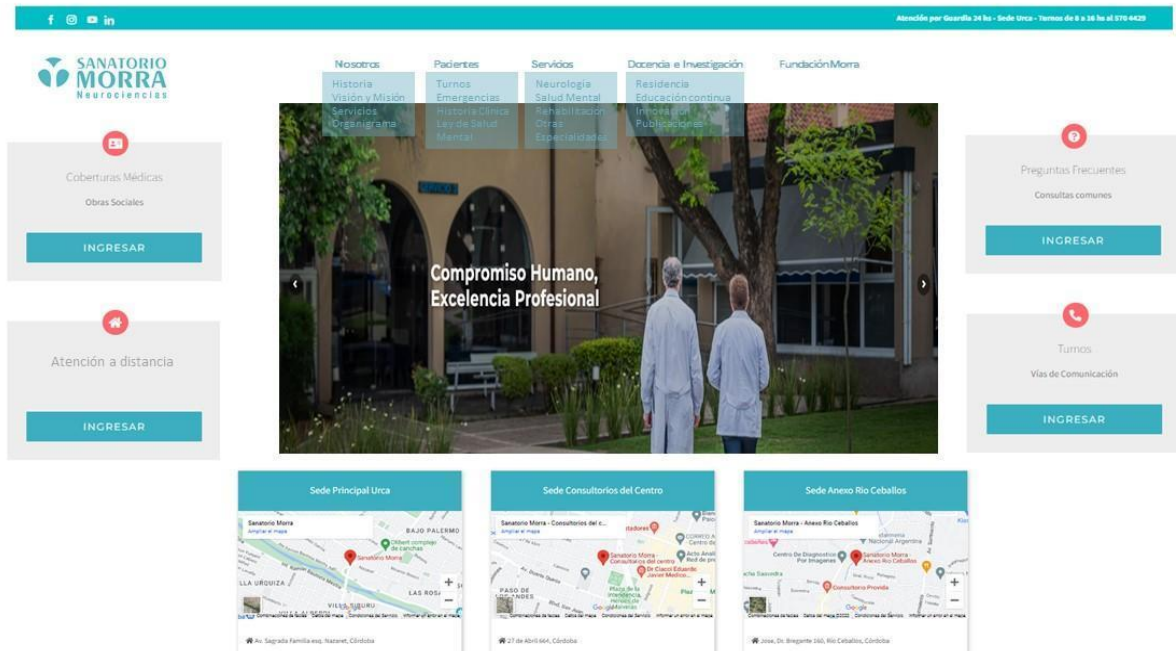
- Banco Mundial. (abril de 2022). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#1>
- BROWN, W. (03 de enero de 2022). *El cronista*. Obtenido de <https://www.cronista.com/economia-politica/dos-de-cada-tres-argentinos-no-cree-que-la-situacion-economica-mejore-en-2022/>
- Casanovas, A. L. (27 de noviembre de 2017). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/indicadores-estrategia-digital-redes-sociales/>
- Capriotti, D. P. (2007). De los media /canal a los media /públicos: La relación de las organizaciones de los medios de comunicación desde la perspectiva de las relaciones públicas. *Facultad de Ciencias Sociales – UNLZ, IV(6)*, 19-32. Obtenido de [http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/332/n6\\_v2pp19\\_32.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/332/n6_v2pp19_32.pdf)
- Capriotti, P. (2021). *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. Barcelona: Bidireccional.
- Capriotti. (1992). *La imagen de la Empresa*. El Ateneo. Barcelona.
- Carrasco, M. Á. (2020). La importancia de la comunicación estratégica. *La comunicación en tiempos de pandemia*, 181-184.
- Castro-Martínez, A. (2020). Gestión de las comunicación interna y externa en instituciones hospitalarias privadas de España durante la crisis del COVID-19. *Revista de Comunicación y Salud*, 525-547.
- CORRAL, T. (04 de abril de 2020). La estrategia de Finlandia para hacer frente a la crisis: reclutar a 'influencers'. *La Información*. Obtenido de <https://www.lainformacion.com/mundo/finlandia-medidas-coronavirus-influencers/6556329/>
- Díaz, J. M. (7 de Julio de 2021). *jesus-manuel.com*. Obtenido de <http://jesus-manuel.com/2015/10/19/2304/>
- DIRCOMFIDENCIAL. (3 de noviembre de 2017). *Dircomfidencial.com*. Obtenido de <https://dircomfidencial.com/marketing-digital/estas-son-las-mejores-herramientas-para-gestionar-las-redes-sociales-20171103-0400/>

- DIRCOMFIDENCIAL. (5 de diciembre de 2017). *DIRCOMFIDENCIAL.com*. Obtenido de <https://dircomfidencial.com/comunicacion/como-hacer-un-buen-clipping-20151021-0030/>
- FEAFES. (2014). Obtenido de C:/Users/hp%20probook/Desktop/Tesis/Comunicar-salud-mental.pdf
- INDEC. (diciembre 2021). *Servicios, acceso a internet*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/internet\\_03\\_22F82A81E9B8.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/internet_03_22F82A81E9B8.pdf)
- INDEC. (febrero 2022). *Índices de precios*. Informes técnicos / Vol. 6, n° 43. INDEC. Buenos Aires.
- Roura, Reyes - Yeras. (mayo-Agosto de 2018). La comunicación social en salud para la prevención de enfermedades en la comunidad. *Humanidades Medicas*, 18(2). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202018000200384#B4](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202018000200384#B4)
- Ministerio de Salud de la Nación Argentina. (2013). Comunicación Responsable: Recomendaciones para el tratamiento de temas de salud mental en los medios. Argentina. Obtenido de [https://www.msal.gob.ar/images/stories/ryc/graficos/0000000799cnt-2018\\_recomendaciones-tratamiento-salud-mental-en-los-medios.pdf](https://www.msal.gob.ar/images/stories/ryc/graficos/0000000799cnt-2018_recomendaciones-tratamiento-salud-mental-en-los-medios.pdf)
- Ministerio de Salud de la Nación Argentina. (25 de abril de 2022). *Junto al presidente, Vizzotti puso en marcha la Estrategia Federal de Abordaje Integral de la Salud Mental*. CABA. Argentina. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/junto-al-presidente-vizzotti-puso-en-marcha-la-estrategia-federal-de-abordaje-integral-de>
- OMS/OPS. (noviembre de 2011). *Comunicación externa en salud*. Obtenido de [http://bvspers.paho.org/videosdigitales/matedu/ComExt\\_Leticia.pdf](http://bvspers.paho.org/videosdigitales/matedu/ComExt_Leticia.pdf)
- OPS. (12 de abril de 2022). Organización Panamericana de la Salud. Obtenido de <https://www.paho.org/es/noticias/12-4-2022-ops-priorizo-abordaje-transversal-e-intersectorial-salud-mental-reunion-comision#:~:text=Buenos%20Aires%2C%2012%20de%20abril,que%20se%20exacerba%20los%20preexistentes>.
- Organisation for Economic. (diciembre de 2021). *Organisation for Economic*. Obtenido de <https://www.oecd.org/economy/panorama-economico-argentina/>
- P&A Group. (febrero de 2017). *Grupo\_P&A.com*. Obtenido de <https://grupo-pya.com/la-comunicacion-externa-la-empresa-conecta-mundo/>

- Pelitti, P. (enero - marzo de 2016). Estrategias de comunicación interna y externa de los. *QUESTION*, 1(49), 368-379. Obtenido de [file:///C:/Users/hp%20probook/Desktop/Tesis/admin,+Gestor\\_a+de+la+revista,+PELITTI%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hp%20probook/Desktop/Tesis/admin,+Gestor_a+de+la+revista,+PELITTI%20(1).pdf)
- Proyecto Suma. (octubre de 2016). Guía de comunicación responsable en salud mental. CABA. Argentina. Obtenido de [https://www.proyectosuma.org.ar/wp-content/uploads/2016/10/Guia\\_de\\_comunicacion\\_responsable\\_en\\_salud\\_mental.pdf](https://www.proyectosuma.org.ar/wp-content/uploads/2016/10/Guia_de_comunicacion_responsable_en_salud_mental.pdf)
- Rey Lennon, F. –B. (2020). Manual de Comunicación en las Organizaciones. Capital Federal. Rey Lennon Ediciones.
- Rodriguez Sandra, L. d. (mayo-agosto de 2018). La comunicación social en salud para la prevención de enfermedades en la comunidad. *18(2)*. Camaguey, Homónima, Cuba: Humanidades Medicas. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202018000200384#B4](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202018000200384#B4)
- Universidad Siglo 21. (s.f.). 3. Mapa de Públicos. *Unidad 1 Relaciones Publicas e Institucionales*. Córdoba. Córdoba. Argentina.
- Universidad Siglo 21. (s.f.). 5.4 Comunicación Externa. *Unidad 5 Comunicación Organizacional*. Córdoba. Córdoba. Argentina.
- Valle, R. B. (Julio de 2020). Doctorado en comunicacion.cl. *covid-19. La comunicación en tiempos de pandemia*. Ediciones universidad de la frontera. Obtenido de <http://www.doctoradoencomunicacion.cl/files/la-comunicacion-en-tiempos-de-pandemia.pdf>
- Villarroel, F. (abril de 2022). Ciencia y tecnología argentina: cuáles son los desafíos del sector después de la pandemia. *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/def/2021/11/13/ciencia-y-tecnologia-argentina-cuales-son-los-desafios-del-sector-despues-de-la-pandemia/>

# Anexo I

## Propuesta estética de rediseño de página Web



## Anexo II

Diagrama de Gantt

Proyecto de comunicación: Reencontrándonos  
Sanatorio Morra

Inicio: 4 de Julio de 2022

Finalización 7 de Noviembre de 2022

