

*COMUNICACIÓN POSITIVA EN EL HOSPITAL
REGIONAL UNIVERSITARIO CARLOS HAYA DE
MÁLAGA*



JOSÉ MOYA VALERO

I. ÍNDICE.

I.	ÍNDICE	2
II.	ABSTRACT	3
III.	INTRODUCCCIÓN	4
IV.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO	7
V.	METODOLOGÍA	8
VI.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	9
VII.	CONCLUSIONES	17
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	20

II. ABSTRACT.

La comunicación externa, la presentación de una empresa u organización a sus públicos, es algo que cada vez cobra más relevancia: "de poco sirve hacer bien las cosas si no lo transmitimos". Esta comunicación se entiende, cada vez más, dentro de un concepto global e integrador de toda la comunicación de las organizaciones hasta llegar al concepto de comunicación corporativa que, como veremos más adelante, podemos definir como "*la forma de transmitir lo que es la empresa al exterior*", (Villafañe, 1993).

Cuidar y "mimar" la imagen corporativa a nivel de grandes empresas es algo corriente, se establece como uno de los objetivos más importantes en el ámbito de la comunicación.

Las instituciones públicas han sido las que, exceptuando las altas instituciones, más tarde se han sumado a este enfoque. Pero hoy no es difícil encontrar que cualquier organización cuide su imagen y trate de aparecer en público de manera correcta, informe de lo que es y de lo que hace como una forma más de darse a conocer de una forma positiva y trate así de llegar mejor a sus públicos. Esa tradición está cambiando y cada vez más las instituciones públicas se preocupan por decir quiénes son.

Los hospitales de la red pública, al menos en Andalucía, han ido entrando en esta dinámica poco a poco, desde los más grandes a los comarcales más escondidos. Los más importantes tienen su Extranet más o menos moderna y actualizada. Las noticias sí que son todas frescas y recientes y muestran al exterior las bondades del sistema y de la propia organización.

En el caso que nos ocupa, la comunicación positiva es un objetivo importante que el Gabinete de Comunicación del Hospital Regional Universitario Carlos Haya de Málaga tendrá que lograr en colaboración con los directivos y mandos intermedios del mismo.

PALABRAS CLAVE:

Comunicación corporativa.

Comunicación institucional.

Comunicación externa.

Gabinetes de Comunicación.

III. INTRODUCCIÓN.

La comunicación externa, la presentación de una empresa u organización a sus públicos es algo que cada vez cobra más relevancia: "de poco sirve hacer bien las cosas si no lo transmitimos". Esta comunicación se entiende, cada vez más, dentro de un concepto global e integrador de toda la comunicación de las organizaciones hasta llegar al concepto de comunicación corporativa que, como veremos más adelante, podemos definir como *"la forma de transmitir lo que es la empresa al exterior"*, (Villafañe, 1993).

La aseveración inicial puede parecer exagerada, pero es una verdad incuestionable. No solo hay que ser eficaces y hacer buenos productos o prestar buenos servicios; además hay que hacerlo saber, hay que llegar a la gente: a los públicos externos y, cada vez más importante, también a los públicos internos, que no dejan de ser el espejo de lo que somos. Cada vez es más importante mostrarse, del mismo modo que lo es implicarse en proyectos de Responsabilidad Social Corporativa o que se nos perciba como preocupados por el entorno, integrados en la sociedad que nos rodea.

Si en publicidad hay que salir en la televisión para que te conozcan, aunque sean después más efectivas otras técnicas de promoción, pues hay que estar en la tele y después aplicar esas otras técnicas de marketing.

Como señala Villafañe (1993, p. 23) *"la Imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquella producen en la mente de los públicos"*.

Como podemos apreciar, la **Imagen** (el autor la pone en mayúsculas) no es algo único; es el resultado de varios procesos y, a la vez, de distintos actores. El mismo autor (1993, p. 29) explica que la **Imagen Corporativa** es la suma de: la **imagen funcional** (resultado del comportamiento corporativo, de la fuerza que imprime la empresa); de la **imagen de la organización** (resultado de la cultura corporativa, de la ideología y valores de la organización) y, por último de la **imagen intencional** (resultado de la imagen que la empresa quiere dar de sí misma).

Cuidar y “mimar” la imagen corporativa a nivel de grandes empresas es algo corriente, se establece como uno de los objetivos más importantes en el ámbito de la comunicación. Las pequeñas y medianas empresas, con más dificultades, también lo asumen según sus posibilidades: unas poseen sus propios gabinetes; otras utilizan empresas o asesorías externas.

Las instituciones públicas han sido las que, exceptuando las altas instituciones, más tarde se han sumado a este enfoque. Como dice Marta Pulido en Castillo, A. (2005), del apartado **Los Públicos y la comunicación andaluza** (p. 427):

“... de manera tradicional desde su nacimiento, las instituciones públicas españolas, parecen obviar la necesidad de controlar los mensajes que, consciente o inconscientemente transmiten a sus diferentes públicos. Más aún, las instituciones públicas parecen no ser capaces de apreciar la existencia de esos públicos ni de percatarse de la necesidad de identificarlos”.

Pero hoy no es difícil encontrar que cualquier organización cuide su imagen y trate de aparecer en público de manera correcta, informe de lo que es y de lo que hace como una forma más de darse a conocer de una forma positiva y trate así de llegar mejor a sus públicos. Esa tradición está cambiando y cada vez más las instituciones públicas se preocupan por decir quiénes son.

Los hospitales de la red pública, al menos en Andalucía, han ido entrando en esta dinámica poco a poco, desde los más grandes a los comarcales más escondidos. Los más importantes tienen su Extranet más o menos moderna y más o menos actualizada. Las noticias sí que son todas frescas y recientes y muestran al exterior las bondades del sistema y de la propia organización. Como señala E. Becerra, en el apartado: **La gestión comunicativa en el ámbito sanitario**, (Castillo, 2005, p. 446) *“La introducción de la comunicación en estos nuevos complejos y áreas hospitalarias comienza de forma paulatina y poco normalizada. Se desarrollará en función de las necesidades del conjunto sanitario...”*

Tal vez el gran error que están cometiendo es el olvido casi absoluto en que queda la comunicación interna: cuando una ventana se abre, se ve lo que hay en el interior, por tanto esa comunicación es muy importante y también hay que mimarla. Pero los hospitales no son una excepción en lo que Jesús García (1998, Prólogo) comenta: *“La comunicación interna es todavía una de las asignaturas pendientes de la empresa”.*

Ahondando más en este asunto, Becerra, E., (Castillo, 2005, pp. 450-451) al referirse a que los hospitales no informan de manera adecuada a sus trabajadores, señala:

“Pero lo que la empresa nunca debe olvidar, en materia de comunicación interna, es la implicación de cada miembro de manera personal, consiguiendo establecer un compromiso entre el empleado y los proyectos-objetos de la empresa. Para ello, cada miembro de la plantilla debe sentir que se le escucha, se tienen en cuenta sus propuestas, sus problemas, expectativas, aspiraciones, proyección de futuro... haciendo patente que la organización se implica con ellos y por ellos”.

Así pues, aunque no se pueda olvidar la comunicación interna, está claro que la comunicación externa sí se cuida y esto, en parte, palió esa falta de comunicación interna: el empleado se siente respaldado y asume roles de corporación que no le llegan desde el interior. Esto no quiere decir que así se elimine el problema de la comunicación interna, por supuesto. Al contrario, la comunicación hay que entenderla como un todo como vemos a continuación.

Van Riel (1990) define Comunicación Corporativa como *“un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, creará una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”.*

Por su parte Blauw (1994) la definió como *“el enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivo relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa”.*

Como se puede extraer de las dos definiciones anteriores, la Comunicación Corporativa es un todo con varias partes o canales que han de estar y funcionar de manera integrada. Pero además es una obligación de las organizaciones hacerla patente por las repercusiones positivas que le supone, por el logro de una buena imagen; esa imagen intencional a la que se refería Villafañe. Separar la comunicación en sus distintos enfoques o aspectos es un error que todavía empresas de alto nivel siguen cometiendo.

Es más, sería conveniente intentar llegar a lo que Villafañe llama el “corporate” y que va más allá de la imagen corporativa: implica también a la cultura corporativa y, por supuesto la comunicación corporativa, ésta como vehículo de todo lo anterior.

Por su parte los hospitales públicos, en cuanto a organizaciones que son, responden a estos criterios en la medida de sus posibilidades. Y tratan de hacer llegar a sus públicos su imagen y su cultura a través de la comunicación.

En el caso que nos ocupa, el Hospital Regional Universitario Carlos Haya de Málaga, la comunicación de lo que es y lo que hace, de lo que representa no solo para la sanidad, sino para la sociedad malagueña es una obligación que asumió hace ya varios años. Pero en 2009, además, ha de añadirle que es un objetivo que ha de cumplir como institución del Servicio Andaluz de Salud al que pertenece. Por tanto, será una actividad permanente que lleve a cabo el Gabinete de Comunicación con el respaldo de los directivos y el apoyo de sus trabajadores, que lo conocen y comparten.

IV. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.

Este trabajo tiene por finalidad hacer un análisis de la información que aparece en la prensa local malagueña sobre el Hospital Regional Carlos Haya de Málaga, comparándola con el resto de los hospitales de la zona y valorando el sentido en que ésta se produce y los objetivos que consigue así el centro; y lo hacemos partiendo de la base de que uno de los objetivos del contrato programa con el SAS, que ha de cumplir el hospital, es conseguir aparecer un número determinado de veces en los medios de comunicación con sentido positivo.

Así pues, podemos definir dos objetivos:

- 1) Determinar qué tipo de información aparece en la prensa local de Málaga sobre el Hospital Regional Carlos Haya, y si, efectivamente, es positiva o no.
- 2) Valorar la información aparecida desde el punto de vista de la Comunicación Corporativa.

De esta forma, analizaremos también las funciones del Gabinete de Comunicación del Hospital y la importancia que tiene en el logro de la difusión de la información.

V. METODOLOGÍA.

El estudio se ha realizado en las siguientes fases:

- 1) Determinación de las fuentes de análisis: por sencillez y repercusión se tomaron los tres diarios de la prensa local de Málaga más importantes: SUR, Málaga Hoy y La Opinión de Málaga.
- 2) Determinación del periodo de búsqueda: mes de abril de 2009.
- 3) Elaboración de una plantilla de recogida de datos.
- 4) Recopilación de los artículos de los periódicos estudiados.
- 5) Clasificación de la información.
- 6) Análisis de los artículos y discusión de los resultados.
- 7) Conclusiones del análisis.

La búsqueda de la información sobre los hospitales malagueños se realizó en los diarios de Málaga: SUR; La Opinión de Málaga y Málaga Hoy. No se tuvieron en cuenta la edición de Málaga de El Mundo ni las ediciones de Andalucía de El País o ABC. ¿Por qué? Por facilitar el análisis y buscar en los periódicos más genuinos de la provincia. La mayor parte de la información que ellos contienen es sobre asuntos de Málaga capital y de la provincia que no recogen los diarios de tirada nacional. Además es donde más repercusión suelen tener las noticias de ámbito local como las que nos ocupan.

También hay que señalar que por motivos de análisis de la información que nace de los medios, no se han tenido en cuenta las secciones de "Cartas al Director" o similares. Esto es, se han analizado los artículos de los diarios que proceden de agencias o de la propia redacción. Queremos hacer constar que en las Cartas al Director suelen aparecer críticas a la asistencia sanitaria, pero también agradecimientos. Ni unos ni otros los hemos valorado.

Por otro lado, en las secciones de "*Salud y Calidad de Vida*" de **Málaga Hoy**, el apartado de "*Salud*" de la sección "Luces" de **La Opinión de Málaga** y "*Salud*" del diario **SUR** no se han analizado todos los artículos, por ser algunos muy extensos y de temática diversa: algunos son artículos pseudo científicos sobre aspectos de salud, genética, biología, ética, etc.; otros son casi artículos publicitarios de algunos productos o laboratorios, de hecho aparecen productos y marcas –publicity-; otros sí eran más serios y respondían a criterios de artículos bien

documentados, por ejemplo algunos sobre trasplantes o diabetes. Muy pocos estaban presentados como documentos con un sentido pedagógico o de educación para la salud, ni tampoco respondían a campañas de higiene o salud pública –se puede exceptuar alguno relacionado con la gripe porcina que surgió a finales del mes de abril y que aún perdura-.

La información se extrajo revisando los periódicos en papel de las tres cabeceras, sin entrar en las ediciones digitales, anotando en la tabla la página y sección donde aparece cada noticia y si correspondía a la redacción del periódico o a otras fuentes. La mayoría de los artículos de las secciones de salud son de las redacciones centrales: Madrid en el caso de SUR, (que pertenece al Grupo Vocento), también La Opinión. Otros son artículos de agencias como EFE.

VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Se buscaron noticias, entrevistas, artículos de opinión y artículos de investigación. Para su análisis, se dividieron en tres grupos: con referencia al Hospital Regional Universitario Carlos Haya de Málaga; con referencia a otros hospitales de Málaga, el segundo grupo y, el tercero, con otras noticias que afectasen al ámbito sanitario en general. Se confeccionó una tabla de la que podemos extraer los siguientes resultados (fig. 1):

1. APARICIONES DEL HOSPITAL CARLOS HAYA:

- a. **SUR:** 11 veces.
 - i. En solitario 7 veces: Una entrevista al Director Médico y al Jefe de Servicio de Alergología como más destacadas.
 - ii. Conjuntamente con otros centros pero con más importancia: 4.
 - iii. Con noticias más generales: 3.

- b. **La Opinión de Málaga:** 9 ocasiones.
 - i. Tres entrevistas: al Director Gerente, al Jefe de Servicio de Ginecología y Jefe de Bloque de Maternidad.
 - ii. En dos ocasiones se nombra con el H. Clínico.
 - iii. En cuatro ocasiones aparece con otros centros y distintas causas.

- c. **Málaga Hoy:** 12 veces.
 - i. Seis son artículos sobre el centro.
 - ii. Cinco son noticias con referencia al centro. Una de ellas es negativa por tardar en atender a una paciente que fue atropellada cerca del hospital; suele ser emergencias -el 061- el que se ocupa.
 - iii. En dos ocasiones aparece con otros centros.

2. APARICIONES DEL HOSPITAL CLÍNICO UNIVERSITARIO:

- a. **SUR:** 5 veces.
 - i. En solitario 2 veces. Una noticia es negativa, por la muerte de una persona.
 - ii. Junto a Carlos Haya en las tres ocasiones restantes.
- b. **La Opinión:** 2 veces.
 - i. En solitario no aparece en ninguna ocasión.
 - ii. En las dos apariciones lo hace junto a Carlos Haya. No hay noticias negativas.
- c. **Málaga Hoy:** 6 veces.
 - i. En solitario, en 3 ocasiones. Dos de ellas son negativas, por muertes de pacientes. La otra es una entrevista al Jefe de Servicio de Ginecología.
 - ii. En las otras aparece por noticias diversas con Carlos Haya y otros centros.

3. APARICIONES DE OTROS HOSPITALES:

- a. **HOSPITAL COMARCAL DE LA AXARQUÍA:** Aparece en el Diario Málaga Hoy en una ocasión: noticia positiva sobre la ampliación de las Consultas.
- b. **HOSPITAL COMARCAL DE ANTEQUERA:** No aparece en ningún medio.
- c. **HOSPITAL COMARCAL DE RONDA:** Tampoco aparece.
- d. **HOSPITAL COMARCAL COSTA DEL SOL:** Aparece en tres ocasiones en La Opinión de Málaga. Una de ellas es una entrevista al Director Gerente por la ampliación del centro.

- e. Hay una noticia sobre el número de partos de Málaga en el que sí se nombran todos los hospitales.
- f. En SUR y Málaga Hoy solo aparecen los hospitales de la capital, no aparecen los comarcales.

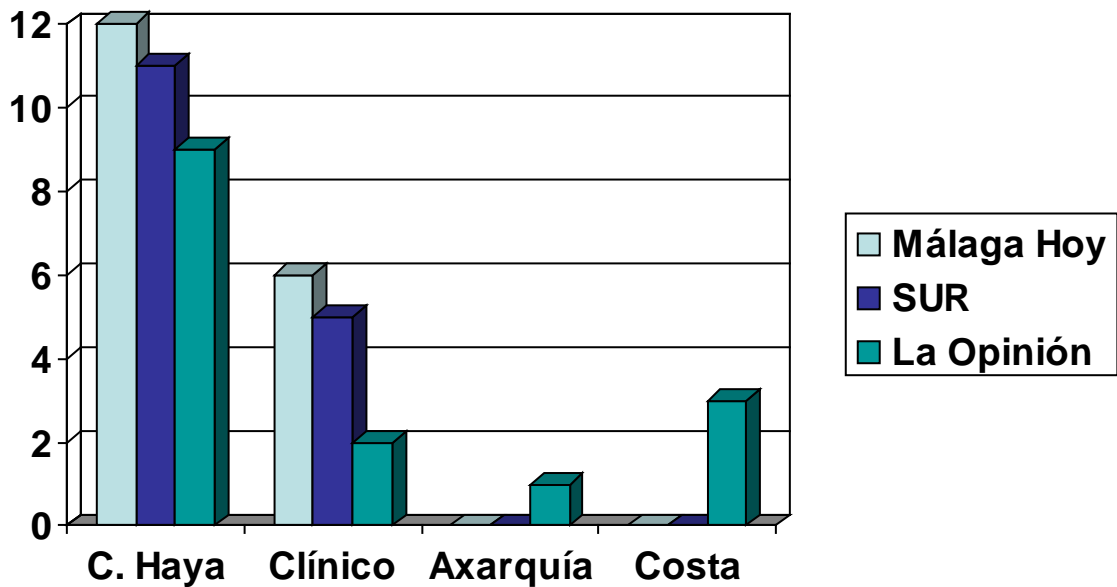


Fig. 1.

4. NOTICIAS NEGATIVAS:

No aparecen muchas noticias negativas en comparación con las positivas. Podemos destacar:

- La muerte de dos personas atendidas en el Hospital Clínico. Se recogen en dos diarios. Solo aparecen un día, por lo que no se han mantenido durante mucho tiempo y no han fomentado la discusión del caso.
- La tardanza en atender a una mujer atropellada en la puerta de Carlos Haya: una nota de prensa del hospital explicó que no se le avisó de tal situación. Tampoco volvió a aparecer más días.
- Problemas de falta de contratación de personal sanitario en Centros de Salud: se toca en un par de ocasiones. Son artículos de cierta importancia, pero tampoco se mantienen en el tiempo.
- En los tres periódicos se habla de una reunión médica para luchar contra las agresiones a estos profesionales. Se le da tinte positivo al plantearlo como algo

que atenta contra el colectivo médico. No se analiza en profundidad el asunto ni se incluyen otros profesionales sanitarios y no sanitarios que también son agredidos.

- Tocando el tema de las denuncias y negligencias médicas, encontramos un artículo en SUR pero en sentido muy descriptivo. Habla de las especialidades más denunciadas y las causas. Se presenta con aire de objetividad y de “no ataque”.
- Las disputas entre Ayuntamiento y Junta de Andalucía por el futuro megahospital Carlos Haya son un elemento muy debatido durante varios días. Es una situación muy común en Málaga capital, donde esa rivalidad y zancadilleo mutuo Ayuntamiento-Junta es algo cotidiano en múltiples facetas, por ser ambas instituciones de color político distinto.

ANÁLISIS DE LAS NOTICIAS SOBRE CARLOS HAYA:

Antes de entrar en el análisis de la información es preciso indicar que el Complejo Hospitalario Carlos Haya consta de cinco pabellones: General (edificios A y B), Materno-Infantil, Hospital Civil, Hospital de la Cruz Roja (cerrado en la actualidad por obras) y el CARE (centro de consultas). Son cinco edificaciones distintas esparcidas por la ciudad de Málaga.

Si observamos el número, sentido y amplitud de las noticias y artículos que aparecen sobre el Hospital Carlos Haya en la prensa local de Málaga podemos concluir que son muy numerosas, en sentido positivo casi en exclusiva y que superan en número y contenidos al resto de hospitales de la provincia de manera abrumadora. Podemos ya adelantar que se está consiguiendo el objetivo planteado desde el SAS para el centro.

Encontramos **tres tipos de artículos** principales:

- 1) **La noticia:** un hecho o situación que se produce y que repercute en el Hospital Carlos Haya: atropello de una mujer cerca del centro y que tarda en atenderse es la única negativa. El resto son: el megahospital; inauguración de la UCIP; personas ingresadas en el centro por motivos diversos, pero que hacen que se nombre a la institución: por ejemplo: los ingresos por sospecha de gripe porcina se hicieron en Carlos Haya o un

bebé atacado por un perro es atendido en el Materno; la noticia no es el hospital pero se le nombra y provoca así un recuerdo en los lectores.

- 2) El **artículo de redacción que surge de un comunicado de prensa** elaborado por el Gabinete de Comunicación del Hospital: en la mayoría de los casos se cuentan actividades propias del centro más o menos cotidianas, o que son nuevas. Todas son positivas, por supuesto, y hacen que se hable del hospital continuamente. Aquí podríamos encuadrar también las **entrevistas a directivos** de la institución. La mayoría han aparecido con fotos y un contenido amplio y, en ocasiones, ya se anunciaban en la portada, por lo que el impacto es mayor. La entrevista al Director Gerente, a doble página, es amplia, con fotos y se tocan diversos temas de la actualidad del hospital y de la gestión sanitaria provincial. La discusión por el megahospital también se comenta.

- 3) Artículos de **análisis del ámbito sanitario o socio-sanitario** y artículos más o menos científicos como trasplantes, avances en la asistencia a determinados procesos sanitarios, etc. Por ejemplo artículos sobre alergias o sobre la humanización de la atención perinatal, etc. La entrevista en la contraportada al Director Médico de Carlos Haya en el Diario SUR la podemos enmarcar en este ámbito, pues tiene más un toque humano y casi cómico que profesional o sanitario.

Hay que resaltar la labor del Gabinete de Comunicación del hospital por su buen hacer en el sentido de lograr que se hable continuamente de la institución y minimizar las noticias negativas que puedan surgir. Gran parte de los artículos más amplios que encontramos en los periódicos son sus comunicados de prensa, más o menos retocados o ampliados con entrevistas a profesionales del centro. A modo de ejemplo se puede decir que a fecha 1 de junio de 2009, son 41 los comunicados de prensa del año 2009 que hay colgados en la extranet del hospital por el gabinete y a los que se puede llegar desde su página Web (www.carloshaya.net). De aquí también podemos extraer la conclusión de que parte de los artículos que han aparecido en los periódicos analizados son los mismos comunicados de prensa con alguna modificación.

Dentro del Contrato Programa que el Hospital Carlos Haya ha firmado con el Servicio Andaluz de Salud aparece el objetivo de *"hacer que aparezca el hospital en la prensa al menos dos veces a la semana con una noticia positiva"*. Si contamos el número de apariciones del mes de abril, solo en prensa escrita, sumamos 32. Si solo contamos las apariciones positivas en las que no se

nombra al hospital de manera secundaria, sino que además son artículos en los que se plantean temas de asistencia y actividades del centro de cierta relevancia, o las entrevistas a sus profesionales, sumamos unas 20 apariciones. Por tanto, acaba el mes de abril con un superávit de 12 apariciones. Es cierto que algunos de los artículos tocan el mismo tema; como por ejemplo, la humanización de la atención perinatal fue motivo de artículos en los tres periódicos. También han aparecido reportajes sobre temas del hospital en Canal Sur y en radio, por lo que el objetivo está ampliamente superado.

Si asumimos la idea ya mencionada de Villafañe de que *"la imagen intencional es el resultado de la imagen que la empresa quiere dar de sí misma"*, queda más que patente qué finalidad tiene el constante goteo de noticias en la prensa y cómo aparece reflejado el hospital en ellas. Tal vez lo único cuestionable es el planteamiento que Villafañe (1993, p. 30) también expone: *"... la imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa. Es necesario insistir en esta idea y descartar por completo la pretensión de inducir <<imágenes de laboratorio>>".*

¿Hasta dónde es realidad lo que aparece y hasta dónde son imágenes prefabricadas alejadas de la cotidianidad de la asistencia diaria? Mostrar lo mejor de lo que somos no es pecado, sino una necesidad; pero alejarlo de la realidad nos puede llevar a enseñar un mundo idílico que nadie se cree. Este aspecto, a nivel externo, puede pasar desapercibido, pero a nivel interno puede producir el efecto contrario al deseado y romper la imagen y el corporate de la organización. Citando a Becerra, E. (Castillo, 2005, p. 450): *"Hay una gran dependencia entre la comunicación interna y la externa de modo que no será posible trasladar al exterior las emisiones positivas si dentro hay un clima desfavorable, falta de relación entre los distintos sectores,..."* En definitiva, es difícil aparecer bien en la prensa si dentro de la institución la situación no es la adecuada, sin que haya una comunicación interna tratada con el mayor rigor y a su vez con la mayor permeabilidad: la **credibilidad**, el **respeto** y el **reconocimiento** para todos los miembros de la organización deberán ser sus principales razones de ser.

Tal vez la Comunicación Externa esté siendo abordada con algún que otro error, con una mayor o menor planificación, pero de lo que no cabe duda es de que esa Planificación solo existe en la Comunicación Externa; el resto de los aspectos comunicativos, en las instituciones sanitarias, está olvidado, más cuanto más grandes son. Así, cuando se leen conceptos como el que señala M^a Victoria Carrillo, refiriéndose a la comunicación interna, en el apartado **La nueva dimensión**

de la comunicación interna, y su papel en el panorama del management de los intangibles (Castillo, 2005, p. 99):

"El flujo de comunicación en la empresa no se entiende de forma independiente como vertical, horizontal, ni siquiera transversal, sino de forma circular, más bien espiral, donde existen por supuesto trazos ascendentes, descendentes, horizontales y transversales... Los movimientos espirales abrazan de forma secuencial a toda la organización".

Nosotros nos planteamos ¿existe algo al margen de la comunicación externa? Probablemente muy poco. Aquí está el gran esfuerzo que las instituciones sanitarias tendrán que hacer en el futuro: invertir en comunicación interna es invertir también en comunicación externa.

En contraste con el exceso de noticias en los medios, buscando una imagen positiva, hay que plantearse también la idea de Seitel (2002, p. 73) cuando explica que:

"Se necesita mucho tiempo para crear una imagen favorable de una corporación, pero basta con un pequeño desliz para crear una impresión pública negativa... la imagen de una empresa es un bien muy frágil. Sin embargo, la mayoría de las empresas también cree que una imagen empresarial positiva es esencial para lograr el éxito a largo plazo".

Así pues el equilibrio y la dosificación de las noticias habrá que tenerlos en cuenta, pero es indudable que es preciso darse a conocer, que se hable de nosotros para lograr la imagen positiva que el Hospital Carlos Haya persigue. Por ejemplo, la noticia que surgió por la tardanza en atender a la mujer atropellada en las cercanías del centro, si hubiese fallecido, podría haber provocado una tormenta de noticias negativas que habrían dinamitado todo lo positivo que se había logrado en el mes de abril. Tomando una idea cinematográfica, se está "en el filo de la navaja". Un caso de negligencia médica en un hospital puede provocar una imagen negativa difícil de recuperar en mucho tiempo, pues la generalización de las opiniones es algo incontrolable.

Otra cosa distinta, pero muy a tener en cuenta también, es el planteamiento que realiza en el libro Auditoría de la Imagen de Empresa, Sanz de la Tajada (1996, p. 63):

"... para el diseño de un adecuado Plan de Comunicación e Imagen de la Empresa, hay que tener en cuenta los siguientes aspectos, desde una perspectiva conceptual:

- a) Toda acción de comunicación debe estar justificada ante sus destinatarios. La eficacia de la comunicación depende en buena medida de que los públicos acepten su razón de ser.*

- b) *La consecución de los objetivos depende sustancialmente de la adecuación entre lo que se pretende obtener y la técnica de comunicación empleada, ya que una acción de comunicación puede abordarse mediante la aplicación de técnicas diferentes (estructuradas y no estructuradas)... Es imprescindible, pues, crear una matriz de objetivos/destinatarios...*
- c) *Solo una correcta planificación dinámica de las acciones de comunicación permitirá establecer los elementos básicos condicionantes del resultado a conseguir..."*

Nos podemos preguntar si existe un Plan de Comunicación en el Hospital Carlos Haya o no; si las acciones de comunicación responden a impulsos o necesidades o por el contrario se han planificado con antelación; si se trata de conseguir un objetivo como obligación, "contando el número de noticias" o si éstas responden a un criterio prefijado y a un objetivo estratégico más allá del número de apariciones. Por otro lado hay que plantearse hasta dónde una aparición continua del hospital en la prensa no va a "cansar" a los públicos a los que se dirige como ya expusimos antes al citar a Seitel.

Conociendo al Gabinete de Comunicación del Hospital Carlos Haya sé que están a medio camino: existe una planificación de la comunicación, pero gran parte de lo que se publica responde más a situaciones que surgen que a una estrategia previa. En parte, como indica Sanz de la Tajada, hay que responder a una "planificación dinámica de la comunicación". Un hospital es una organización que depende de su quehacer diario; en cualquier momento puede surgir algo noticiable y hay que estar preparados. Y, por supuesto, una noticia negativa se puede producir en cualquier momento y será necesario abordarla de la mejor forma posible.

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:

De todo lo expuesto podemos concluir que:

- 1) La aparición de noticias y artículos periodísticos sobre el Hospital Regional Universitario Carlos Haya de Málaga en la prensa local es algo cotidiano. Su presencia en los medios supera el 30 % de los días del mes de abril.
- 2) Normalmente aparece con noticias positivas (solo una negativa en el mes de abril).
- 3) La mayor parte de los artículos publicados son, salvo noticias de actualidad, elaboraciones a partir de los comunicados de prensa del propio hospital.

- 4) En comparación con el resto de los centros de la provincia, su presencia es mucho mayor en número de artículos y en el contenido de los mismos.
- 5) Los servicios y unidades que se muestran corresponden a todos los pabellones del hospital, no se han centrado en uno concreto.
- 6) Podemos asegurar que el objetivo que tiene el hospital en materia de comunicación se está cumpliendo sin problemas y se está logrando la imagen positiva que se persigue.
- 7) En detrimento de lo expuesto hay que hacer constar que parece faltar, en parte, un Plan de Comunicación de la institución; la comunicación debe hacerse para cumplir unos objetivos, ella no es un objetivo en sí misma.
- 8) También hay que destacar la necesidad de mejorar la comunicación interna de la organización como parte de la mejora de la imagen del hospital.
- 9) Entendemos que podría ser una buena oportunidad para lograr hacer una comunicación integral que encontramos en la práctica totalidad de la bibliografía de este trabajo y en la usada en los estudios de la licenciatura.

VII. CONCLUSIONES.

Gran parte de las conclusiones que se pueden extraer de este trabajo ya las hemos ido exponiendo en el análisis de la información que hemos realizado.

- 1) Las instituciones públicas, desde hace tiempo, han ido incluyendo entre sus actuaciones las mismas prácticas que las empresas privadas. Entre ellas la Planificación de la Comunicación y el uso de la Comunicación Externa para asegurarse la presencia en los medios, como métodos de mejora de su imagen. Los hospitales, especialmente los más grandes, no son una excepción.
- 2) La aparición en los medios de comunicación de las organizaciones reporta a éstas un elevado valor positivo para su imagen corporativa y un reforzamiento de la misma de cara a sus públicos externos, pero también para sus públicos internos.
- 3) En el sentido opuesto, una buena cultura e imagen corporativa interna mejorará los resultados de la imagen externa, como expone Becerra, E. (Castillo, 2005, p. 449):

“... De ahí la importancia de lograr unos <empleados corporativos>, de los que se desprenda una atmósfera positiva, tanto fuera como dentro, llegando ese halo a todas las personas con las que se relaciona y posicionando inconscientemente a la empresa en un lugar adecuado y lo más importante, con una imagen positiva.”

Está bien que aparezcan sus directivos y jefes, pero tal vez se debería dar un paso más y hacer que sean los empleados en general los que se muestren en los medios.

- 4) Como ya dijimos citando a Villafaña (1993, p. 263). los dos puntos anteriores responden a la idea de mostrar la realidad de la empresa, y también tener muy presente que *“la comunicación corporativa debería abarcar a la totalidad de las comunicaciones de la empresa... la comunicación de la personalidad de la empresa al exterior”*. La comunicación debe plantearse como un todo y no fraccionarla.
- 5) Aunque no es desdeñable plantearse como un objetivo el aparecer en la prensa un número determinado de veces, ha de quedar claro que la comunicación no es un objetivo, sino un medio para lograr otros objetivos empresariales u organizacionales. Como ya se ha dicho, se comunica porque hay algo que decir, no por la obligación de comunicar.
- 6) La labor del Gabinete de Comunicación es extremadamente importante para la consecución de los objetivos comunicacionales y para realizar una buena Planificación. En el caso que nos ocupa ha quedado demostrado que los comunicados de prensa que el Gabinete de Carlos Haya ha elaborado son la gran fuente de información de los medios. Tal vez logremos hacer bueno lo que expresa Almansa, A. en **La comunicación organizacional en España: un camino a medio recorrer** (Castillo, 2005, p. 23):
“Los gabinetes de comunicación en España están en proceso de consolidación... Hoy, sus funciones son más diversas y se ha pasado de los gabinetes de prensa a los gabinetes de comunicación, que surgen para satisfacer las necesidades comunicativas de las organizaciones”.
- 7) La presencia de las instituciones sanitarias en la prensa responde a una necesidad mutua. Becerra, E. (Castillo, 2005, p. 461) expone:
“Las instituciones sanitarias han descubierto que necesitan acudir a la comunicación para proteger su imagen y la clave de esa gestión está, en gran parte, en establecer una relación lo más próxima posible con los medios de comunicación. La visión que

transmiten los medios de comunicación es decisiva para conformar la imagen de la sanidad”.

Algo semejante, aunque con otras palabras, es lo que plantea Seitel (2002, pp. 354-355) al hablar de la relación de la empresa con los medios. Queda patente el beneficio mutuo medios de comunicación-Hospital Carlos Haya: éste se asegura una imagen positiva y aquellos tienen una fuente constante de noticias con que llenar sus páginas.

- 8) A modo de recuerdo y resumen de lo que se echa en falta, entendemos que el gran reto de la comunicación del Hospital Carlos Haya está en lograr una integración de toda la comunicación y que ello quede contemplado en un Plan Estratégico de Comunicación.

VIII. BIBLIOGRAFÍA.

- ALVAREZ, T. y CABALLERO, M. (1997) *Vendedores de imagen*. Barcelona: Paidós.
- CASTILLO ESPARCIA, A (Coordinador) (2005) *Comunicación organizacional*. Málaga: Clave Aynadamar.
- COSTA, J (1995) *Comunicación corporativa*. Madrid: Editorial de las Ciencias Sociales.
- GARCÍA JIMÉNEZ, J (1998) *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.
- RAMÍREZ, T (1995) *Gabinetes de comunicación*. Barcelona: Bosch.
- SANZ DE LA TAJADA, L. A (1996) *Auditoría de la imagen de empresa*. Madrid: Síntesis.
- SEITEL, F. P (2002) *Teoría y práctica de las Relaciones Públicas*. Madrid: Prentice Hall. 8ª ed.
- VAN RIEL, Cees (1997) *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.
- VILLAFANE, J (1993) *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.