

Universidad Argentina de la Empresa.
Facultad de Comunicación y Diseño.
Departamento de Relaciones Públicas e Institucionales.
Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales.
Director de la carrera: Lic. Mariano David Iovine.



T.I.F.: Sanatorio Otamendi y Miroli

Asignatura: Trabajo Integrador Final.

Tema: Plan de Relaciones Públicas.

Cátedra:

Lic. Mariano David Iovine.

Lic. Walter Andrés Carozzi.

Alumnas:

Casagrande, Florencia

L.U.: 1026224

Tel.: 011 63728936

Mail: casagrandeflorencia@gmail.com

López Russo, Bárbara

L.U.: 1019086

Tel.: 011 69422113

Mail: bmlopezrusso@gmail.com

Fecha: 23 de octubre de 2014.

Abstract

En el presente trabajo se desarrolla el diagnóstico sobre la situación actual del Sanatorio Otamendi y Miroli S.A., de acuerdo a la inserción del mismo en la industria de la medicina y la sociedad en su conjunto.

Se analizaron los públicos involucrados y las problemáticas de la Institución, y a partir de ello se elaboró un Plan de Relaciones Públicas para posicionar al Sanatorio como líder en el sector.

La presente propuesta, abordó diferentes temas de acuerdo a los actores previamente definidos: Comunidad, Medios de comunicación y Universidades.

Palabras clave: Sanatorio, medicina, marco actual, política de salud, públicos, problemáticas, diagnóstico, plan, campañas, roles, comunidad, medios de comunicación y universidades.

Índice

Introducción	5
1. Glosario terminológico	6
1.1. Términos propios de Relaciones Públicas.....	6
1.2. Términos propios del sector	13
2. Plan de Relaciones Públicas y campañas o programas	15
2.1. Análisis interno	15
2.1.1. Datos sobre la organización “Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.”	15
2.1.1.1. Historia.....	15
2.1.1.2. Integrantes o <i>staff</i>	16
2.1.1.3. Isologotipo y <i>slogan</i>	17
2.1.1.4. Ubicación geográfica.....	18
2.1.1.5. Políticas de comunicación y herramientas de comunicación actuales	18
2.1.1.5.1. Herramientas de comunicación	20
2.1.2. Variables blandas de la reputación.....	23
2.1.2.1. Filosofía corporativa	23
2.1.2.2. Cultura corporativa.....	24
2.1.2.3. Responsabilidad social corporativa: sociedad	27
2.1.3. Variables duras de la reputación	27
2.1.3.1. Calidad de la oferta comercial/marketing: clientes	27
2.1.3.1.1. Servicios	27
2.1.3.1.1.1. Áreas médico-asistenciales.....	27
2.1.3.1.1.2. Servicios adicionales	34
2.2. Análisis externo.....	35
2.2.1. Análisis P.E.S.T.E.L.....	35
2.2.1.1. Políticas	35
2.2.1.2. Económicas	36
2.2.1.3. Sociales	39
2.2.1.4. Tecnológicas.....	42
2.2.1.5. Ecológicas	44
2.2.1.6. Legales	45
2.3. Criterios para la identificación de públicos	50
2.4. Análisis de la situación.....	54
2.4.1. Identificación y segmentación de públicos	54
2.4.2. Análisis situacional de los públicos principales de la organización.....	67

2.4.2.1.	Grupos de variables e indicadores.....	67
2.5.	Análisis F.O.D.A.....	88
2.5.1.	Fortalezas	88
2.5.2.	Oportunidades	89
2.5.3.	Debilidades.....	89
2.5.4.	Amenazas	90
2.6.	Diagnóstico final de Relaciones Públicas	90
2.6.1.	Identificación de problemática/s de Relaciones Públicas.....	92
2.7.	El plan de PR y sus campañas.....	95
2.7.1.	Estructura interna de cada campaña de Relaciones Públicas	95
2.7.1.1.	Público Comunidad – Campaña “Otamendi te acompaña”.....	95
2.7.1.1.1.	Problemática.....	95
2.7.1.1.2.	Objetivo general	95
2.7.1.1.3.	Públicos	95
2.7.1.1.4.	Estrategias	99
2.7.1.1.5.	Mensajes clave	99
2.7.1.1.6.	Tácticas.....	100
2.7.1.1.7.	Evaluación.....	115
2.7.1.1.8.	Presupuesto.....	116
2.7.1.2.	Público Medios de comunicación – Campaña “Otamendi alza la voz” ..	118
2.7.1.2.1.	Problemática.....	118
2.7.1.2.2.	Objetivo general	118
2.7.1.2.3.	Públicos	118
2.7.1.2.4.	Estrategias	121
2.7.1.2.5.	Mensajes clave	121
2.7.1.2.6.	Tácticas.....	122
2.7.1.2.7.	Evaluación.....	126
2.7.1.2.8.	Presupuesto.....	127
2.7.1.3.	Público Universidades – Campaña “Otamendi te busca”	128
2.7.1.3.1.	Problemática.....	128
2.7.1.3.2.	Objetivo general	128
2.7.1.3.3.	Públicos	128
2.7.1.3.4.	Estrategias	132
2.7.1.3.5.	Mensajes clave	132
2.7.1.3.6.	Tácticas.....	132
2.7.1.3.7.	Evaluación.....	138

2.7.1.3.8.	Presupuesto.....	139
2.7.1.4.	Calendarización.....	140
2.7.1.5.	Presupuesto general.....	141
Conclusión		142
Agradecimientos		143
Bibliografía		144
Anexos.....		150

Introducción

El Trabajo Integrador Final (TIF) que se presenta a continuación, es el producto de una profunda investigación sobre una Institución de alta inserción en el sector de la salud privada, como lo representa el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. En éste, se abordó la realidad de esta organización desde la óptica de sus variables blandas y duras, así como las de carácter contextual.

En el presente documento se da cuenta de la historia del Sanatorio, a través de su filosofía y cultura corporativa; su responsabilidad social y las políticas de comunicación. Se analizaron la calidad y oferta de sus servicios, y las prestaciones que otorga en la actualidad.

Posteriormente, se realizó una identificación y segmentación de los públicos de interés, un análisis situacional de los mismos y se estableció un esquema tradicional de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En base a estos elementos, se estableció un diagnóstico final con referencia a las Relaciones Públicas identificando las problemáticas actuales en la materia en relación a los públicos de interés.

Finalmente, se elaboró un minucioso Plan de Relaciones Públicas para posicionar al Sanatorio como líder en el sector de la salud privada. De esta manera, se aplicaron todos los conocimientos aprehendidos a lo largo del plan de estudios con el propósito de alcanzar los objetivos fijados, a través de la elaboración de tres campañas comunicacionales.

Estas propuestas se centraron en torno a: Comunidad, Medios de comunicación y Universidades.

1. Glosario terminológico

1.1. Términos propios de Relaciones Públicas

1. **Análisis P.E.S.T.EL.**¹ Suele conocerse como el macro-entorno. Consiste en los factores generales del entorno que afectan en mayor o menor medida a casi todas las organizaciones.

Un buen punto de partida es el marco PESTEL, que permite identificar cómo pueden afectar a las organizaciones las tendencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas (medioambientales) y legales.

2. **Análisis F.O.D.A.**² Consiste en evaluar los puntos fuertes y débiles internos de una compañía y sus oportunidades y amenazas externas. Es una herramienta de fácil uso para obtener una rápida visión general de la situación estratégica de una compañía. La estrategia debe lograr un buen ajuste entre la capacidad interna de una compañía y su situación externa.

- Fortalezas: Son las capacidades especiales con las que cuenta la organización y gracias a las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia. Un punto fuerte es algo que la compañía puede hacer bien o una característica que le proporciona una capacidad importante.
- Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y que permiten obtener ventajas competitivas. La oportunidad en el mercado es un gran factor para moldear la estrategia de una compañía.
- Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Está asociado con los recursos de los que se carece, con las habilidades que no se poseen o actividades que no se desarrollan positivamente. Un punto débil es algo que hace falta a la compañía o que ésta hace mal o bien una condición que la coloca en situación desfavorable.
- Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización (categorías ídem oportunidades). Ciertos factores en el ambiente externo de una compañía imponen amenazas a su bienestar.

¹ Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. *Dirección Estratégica*. Madrid: Prentice Hall, 2001.

² Thompson, Arthur y Strickland III, A.J. *Dirección y administración estratégicas*. México D.F.: Irwin, 1995.

3. **Clipping.**³ Ofrecer una información constante a la organización sobre su presencia en prensa, radio, TV, Internet y en la bibliografía básica de la especialidad o temática. Son tantos los medios y tan volátil la información, que hacer un seguimiento regular y continuado es difícil y costoso.
4. **Cronograma.**⁴ Los cronogramas grafican la temporalidad de las acciones, los plazos a cumplir. Existen muchas formas de realizarlos, mayoritariamente se calendariza según planes semanales. Los cuadros de distribución de funciones grafican la responsabilidad que posee cada uno de los integrantes de los distintos equipos de trabajo o fuerza de tareas, haciendo que cada acción tenga un responsable.
5. **Cultura corporativa.**⁵ Conjunto de creencias, valores y pautas de conducta compartidas, por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos.
 - a) Creencias: Son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización.
 - b) Valores: Son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización que guían el accionar.
 - c) Pautas de conducta: Son los modelos de comportamiento observables en un grupo amplio de miembros de la organización.
6. **Estrategia.**⁶ El pensamiento estratégico implica predecir o establecer un futuro estado de metas deseado. La estrategia se puede definir como la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y la adopción de cursos de acción así como la administración de los recursos necesarios para la consecución de dichas metas.
7. **Evaluación del programa.**⁷ El proceso de evaluar la planificación, implantación e impacto de un programa, se denomina “investigación de evaluación”. Consiste en

³ Palencia Lefler Ors, Manuel. *90 Técnicas de Relaciones Públicas*. Barcelona: Bresca Editorial, 2008. Pág. 118.

⁴ Avilia Lammertyn, Roberto. *RR. PP. Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. Buenos Aires: Ed. Imagen, 1997. Pág. 183.

⁵ Peri Capriotti, Paul. *Branding Corporativo* [en línea]. <<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

⁶ Cutlip, Scott M. y Center, Allen H. y otros. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Pág. 445.

⁷ Cutlip, Scott M. y Center, Allen H. y otros. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Págs. 515-516.

la aplicación sistemática de procedimientos. Se utiliza para conocer lo que sucedió y por qué. Se hace para reunir información de forma objetiva.

8. Filosofía corporativa.⁸ Concepción global de la organización desde la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos de la entidad. Debe responder a preguntas tales como: “¿Qué hago?”, “¿A dónde quiero llegar?” y “¿Cómo lo hago?”.

a) Misión Corporativa: “Qué hace la organización”. Es la definición de la actividad o negocio que desarrolla la entidad. Permite establecer el marco de referencia de actuación, para lograr los objetivos.

b) Visión Corporativa: “A dónde quiero llegar”. Es el objetivo final de la organización. Moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella. No debe ser algo utópico, puesto que ello supondría una pérdida de motivación, al ver que aquello es inalcanzable.

c) Valores Corporativos: “Cómo lo hago”. Representan la forma en que la organización hace sus negocios.

9. Identidad Corporativa.⁹ La Identidad Corporativa tiene dos componentes fundamentales:

- La Filosofía Corporativa: Es la “mente” de la Identidad Corporativa y representa “lo que la organización quiere ser”. Es el componente que vincula el presente con el futuro.
- La Cultura Corporativa: Es el “alma” de la Identidad Corporativa y representa “aquello que la organización realmente es en este momento”. Es el componente que liga el presente con el pasado.

10. Imagen Corporativa.¹⁰ La imagen corporativa es la integración en la mente de los públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. Hay que entenderla como una globalidad, como la “suma de experiencias que alguien tiene de una institución”.

⁸ Peri Capriotti, Paul. *Branding Corporativo* [en línea]. <<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

⁹ Peri Capriotti, Paul. *Branding Corporativo* [en línea]. <<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

¹⁰ Villafañe, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Editorial Pirámide S. A., 1999. Pág. 30.

- 11. Indicadores.**¹¹ Los indicadores reciben este nombre porque indican o son indicios de otras variables más generales.
- 12. Isotipo.**¹² Etimológicamente “iso” significa “igual”. Corresponde con la parte simbólica o icónica de la marca, de manera que pueda identificarse a la empresa sin necesidad de contener una expresión verbal o fonotipo. Se intenta equiparar un ícono con algún aspecto de la realidad.
- 13. Isologotipo.**¹³ Se corresponde con una marca formada por un símbolo icónico y fonotipo, fusionados formando un solo elemento indivisible.
- 14. Logotipo.**¹⁴ “Logo” significa “palabra”, por lo que sólo resulta apropiado referirse a logotipo cuando exista un nombre verbal o fonotipo. El logotipo no está formado por símbolos o íconos, sino por una determinada tipografía representada por una traducción visual del nombre legal o marca comercial. El objetivo es establecer una etiqueta distintiva y apropiada que diferencie un determinado establecimiento comercial de sus competidores.
- 15. Mensajes clave.**¹⁵ El mensaje debe tener significado para los receptores y debe ser compatible con su sistema de valores. La comunicación es un proceso finito, exige repetición para lograr la penetración.
- 16. Objetivos de comunicación.**¹⁶ Los objetivos de comunicación son un elemento clave a la hora de diseñar una estrategia comunicativa, puesto que guiarán toda la actividad de planificación posterior del programa, facilitarán la elección y la puesta en marcha del mismo y permitirán su evaluación y el análisis de resultados desde una perspectiva cuantificable.

Los objetivos deben constar de tres partes:

1. Intención: Explica el tema o la cuestión que se desea mejorar o cambiar.
Expone lo que se quiere lograr.

¹¹ Sierra Bravo, Restituto. *Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios*. Madrid: International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A., 2001. Pág. 112.

¹² Palomares Borja, Ricardo. *Marketing en el punto de venta. 100 ideas clave para vender más*. Madrid: ESIC Editorial, 2012.

¹³ Palomares Borja, Ricardo. *Marketing en el punto de venta. 100 ideas clave para vender más*. Madrid: ESIC Editorial, 2012.

¹⁴ Palomares Borja, Ricardo. *Marketing en el punto de venta. 100 ideas clave para vender más*. Madrid: ESIC Editorial, 2012.

¹⁵ Cutlip, Scott M. y Center, Allen H. y otros. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Pág. 567.

¹⁶ Capriotti, Paul. *Branding Corporativo* [en línea]. <<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>> [Consulta: 28/09/2014].

2. Medida: Señala el grado de modificación que se quiere obtener de la intención expresada.
3. Plazo: Indica el tiempo disponible o marcado para llegar a cumplirla intención descrita en el grado deseado.

Los objetivos expresan con claridad los resultados clave que deben ser conseguidos con cada público para alcanzar la meta del programa.¹⁷ Son declaraciones de resultados medibles que se deben lograr dentro del marco de tiempo del plan.¹⁸

17. Planear o planificar.¹⁹ En términos generales podría concebirse como el desarrollo de un proceso de toma de decisiones anticipadas y coordinadas entre sí, con vistas a alcanzar un objetivo predeterminado. El planeamiento es en la práctica “un curso de acción propulsado por una cadena de decisiones” y responde a la formulación común de: qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, quién debe hacerlo y qué medios utilizar para hacerlo.

Hablar de plan o programa de Relaciones Públicas es hablar de las tácticas, los tiempos y los recursos que se utilizarán para implementar la estrategia de comunicación de una organización.²⁰

18. Presupuesto. Los presupuestos de programas han sido descritos con el acrónimo PPBS: sistema de planificación, programación y presupuestos. El PPBS se inicia desde abajo. Los directores desarrollan programas para alcanzar objetivos y preparan presupuestos para cada programa. Estos presupuestos de programas son agregados luego a la solicitud de presupuesto del departamento.²¹

Acciones concretas necesitan presupuestos concretos. Para lograrlo, es necesario que los profesionales del área delimiten claramente su planificación y acciones de comunicación, ajustándose con precisión a las políticas organizacionales.²²

¹⁷ Cutlip, Scott M. y Center, Allen H. y otros. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Pág. 463.

¹⁸ Morrissey, George L. *Planeación Táctica: Produciendo Resultados en Corto Plazo*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.

¹⁹ Blanco, Lorenzo. *El Planeamiento - Práctica de las Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Ugerman, 2000. Págs. 94-95.

²⁰ Rojas Orduña, Octavio Isaac. *Relaciones Públicas: la eficacia de la influencia*. Madrid: Ed. ESIC, 2005. Pág. 73.

²¹ Grunig, James E. y Hunt, Todd. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000, 2000. Pág. 260.

²² Avilia Lammertyn, Roberto. *RR. PP. Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. Buenos Aires. Ed. Imagen 1997. Pág. 183.

19. Problemática de RR.PP. Un problema representa la ausencia de algo que se quiere. Un problema de Relaciones Públicas es la ausencia de comunicación o de un efecto de comunicación que la organización cree necesario.²³

Una exposición útil del problema resume lo que se conoce sobre la situación:²⁴

1. Está redactada en presente, describiendo la situación actual.
2. Describe la situación en términos específicos y mensurables.
3. Una exposición del problema no implica solución ni atribuye culpas.

20. Públicos.²⁵ Los públicos incluyen a sujetos con características similares. Consisten en un conjunto de personas con propósitos o preferencias en común que, se relacionan directa o indirectamente con una institución. Es importante para la organización conocer y definir a aquellos con los que se vincula.

La segmentación consiste en organizar en grupos funcionales relativamente homogéneos, basados en características importantes que hasta cierto punto determinan cómo reaccionarán ante una organización.

21. Públicos de comunicación.²⁶ En la planificación de la comunicación es de una importancia fundamental la determinación de los públicos hacia los cuales se desea hacer una actividad de comunicación. Los públicos de comunicación son aquellos grupos con los que la organización desea comunicarse, para transmitirles el Perfil de Identidad Corporativa y lograr los objetivos que se hayan marcado. Así, no son necesariamente todos los públicos identificados por la organización - correspondientes al “mapa de públicos” de la entidad-, sino solamente aquellos con los que ha decidido realizar una campaña o acción de comunicación.

22. Responsabilidad Social Empresaria.²⁷ El carácter social de la actividad económica hace que la empresa esté comprometida con el bien común de la comunidad en la que desenvuelve sus actividades. La Responsabilidad Social de la empresa es el compromiso que ésta tiene de contribuir en el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en general.

²³ Grunig, James E. y Hunt, Todd. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000, 2000. Pág. 195.

²⁴ Cutlip, Scott M. y Center, Allen H. y otros. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. Pág. 418.

²⁵ Míguez González, María Isabel. *Los públicos en las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial OUC.

²⁶ Capriotti, Paul. *Branding Corporativo* [en línea]. <<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>> [Consulta: 09/10/2014].

²⁷ Martínez Herrera, Horacio. *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2005. Págs. 30-31.

23. Seguimiento.²⁸ El seguimiento de un programa de RR.PP. se refiere a la forma cómo se están utilizando los recursos, a la realización de las tácticas en los tiempos acordados y a la recopilación de resultados que servirán para hacer una evaluación posterior.

24. Tácticas. Las tácticas son las acciones que realizarán los profesionales de RR.PP. utilizando herramientas del sector.²⁹

Se procede a la determinación de las acciones que se habrán de emprender y los medios o instrumentos factibles y adecuados para materializar las actividades dispuestas. Responden obviamente a los objetivos y políticas fijadas, debiendo guardar una efectiva coherencia entre sí. Asimismo, deben concentrarse de acuerdo con una jerarquización o priorización en función del propósito del plan y su selección contemplará, en todos los casos, la capacidad operativa del organismo y los posibles efectos que la misma pueda producir en los públicos receptores.³⁰

25. Variables.³¹ Las variables presentan, tomadas separadamente, dos características fundamentales: primero, ser características observables de algo, y segundo, ser susceptibles de cambio o variación con relación al mismo o diferentes objetos. Se distinguen cuatro elementos: un nombre, alguna especie de definición verbal u operativa, un conjunto de categorías y un procedimiento para realizar la clasificación.

²⁸ Rojas Orduña, Octavio Isaac. *Relaciones Públicas: la eficacia de la influencia*. Madrid: Ed. ESIC, 2005. Pág. 75.

²⁹ Rojas Orduña, Octavio Isaac. *Relaciones Públicas: la eficacia de la influencia*. Madrid: Ed. ESIC, 2005. Pág. 87.

³⁰ Blanco, Lorenzo. *El Planeamiento - Práctica de las Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Ugerman, 2000. Pág. 136.

³¹ Sierra Bravo, Restituto. *Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios*. Madrid: International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A., 2001. Págs. 98-100.

1.2. Términos propios del sector³²

1. **Cardiología.** Rama de la medicina que se especializa en el estudio del corazón, sus funciones y enfermedades.
2. **Cirugía.** Parte de la medicina que tiene por objeto curar las enfermedades por medio de operación.
3. **Densitometría.** Medida de la densidad óptica de un medio según la intensidad de la luz que transmite o refleja. Aplicación de esta técnica para determinar el contenido de calcio en los huesos.
4. **Diagnóstico.** Arte o acto de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos. Calificación que da el médico a la enfermedad según los signos que advierte.
5. **Ecografía.** Técnica de exploración del interior de un cuerpo mediante ondas electromagnéticas o acústicas, que registra las reflexiones o ecos producidos en su propagación por las discontinuidades internas. Se emplea en medicina.
6. **Endoscopia.** Técnica de exploración visual de una cavidad o conducto del organismo.
7. **Infectología.** Especialidad de la medicina interna que estudia la prevención, diagnóstico, tratamiento y pronóstico de las enfermedades que son producidas por agentes infecciosos.
8. **Kinesiología.** Conjunto de los procedimientos terapéuticos encaminados a restablecer la normalidad de los movimientos del cuerpo humano.
9. **Laboratorio.** Lugar dotado de los medios necesarios para realizar investigaciones, experimentos y trabajos de carácter científico o técnico.
10. **Mamografía.** Radiografía de mama en película de grano fino, capaz de obtener imágenes de tejidos blandos con gran precisión.
11. **Nefrología.** Especialidad médica que estudia las enfermedades del riñón.
12. **Neonatología.** Rama de la pediatría que se ocupa de los recién nacidos.

³² Real Academia Española – Diccionario de la lengua española (DRAE).

- 13. Obstetricia.** Parte de la medicina que trata de la gestación, el parto y el puerperio.
- 14. Oftalmología.** Parte de la patología, que estudia las enfermedades de los ojos.
- 15. Ortopedia.** Sistema de prevención o corrección de alteraciones morfológicas o funcionales del cuerpo humano mediante el uso de aparatos o prótesis.
- 16. Radiología.** Estudio de la aplicación terapéutica de los distintos tipos de radiaciones, como los rayos X, los rayos gamma o los ultrasonidos, y de su utilización en el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades.
- 17. Resonancia magnética.** Absorción de energía por los átomos de una sustancia cuando son sometidos a campos magnéticos de frecuencias específicas. Técnica basada en este fenómeno, que obtiene imágenes internas de un organismo, especialmente con fines diagnósticos.
- 18. Terapia.** Tratamiento de las enfermedades.
- 19. Tomografía.** Técnica de registro gráfico de imágenes corporales, correspondiente a un plano predeterminado. De acuerdo con los mecanismos utilizados y los procedimientos técnicos seguidos, existen tomografías de rayos X, axial computadorizada, de ultrasonido, de emisión de positrones y de resonancia magnética.
- 20. Tratamiento.** Conjunto de medios que se emplean para curar o aliviar una enfermedad.
- 21. Traumatología.** Parte de la medicina que se ocupa de los traumatismos y de su tratamiento; hoy día abarca también lesiones congénitas o adquiridas que afectan al aparato locomotor.

2. Plan de Relaciones Públicas y campañas o programas

2.1. Análisis interno

2.1.1. Datos sobre la organización “Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.”

2.1.1.1. Historia

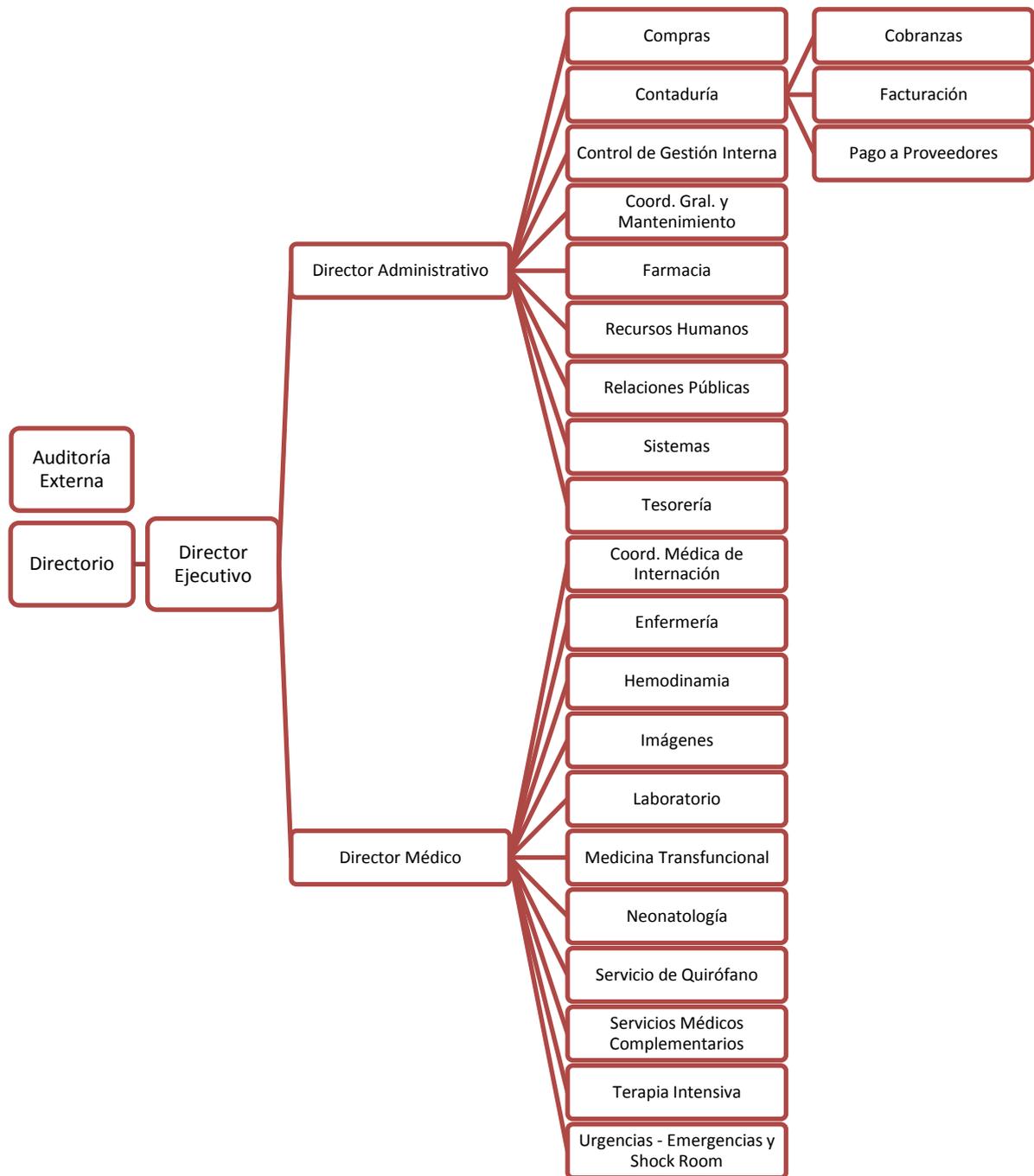
Fundado el 28 de septiembre de 1928 por los Dres. Belisario Otamendi y Daniel Miroli, desde sus inicios el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. ha cimentado su trayectoria brindando prestaciones de alta calidad, atención y excelencia científica.

Desde 1992, luego de asumir el actual directorio, se inició una ardua labor que se coronó con el logro de ser una de las instituciones de mayor prestigio en el ámbito de la salud.

Su arquitectura se adaptó a los requerimientos de la tecnología moderna, teniendo particular cuidado en crear un cálido y acogedor entorno. Respetando el estilo original *art decó* que predomina en el edificio, el Sanatorio cuenta con un equipo médico exclusivo y una infraestructura acorde. Han contribuido a este proyecto el Arq. Felipe Bicquard, el Ing. Gustavo Reineke y la Sra. Maruja Lucena.

Uno de los activos más importantes de la Instituciones es, sin dudas, la confianza que supo ganarse en la sociedad argentina basada en su filosofía de tradición y trabajo. La mayor inversión se dio en recursos científicos, tecnológicos, profesionales y humanos para brindar una atención diferencial centrada en la salud del paciente.

2.1.1.2. Integrantes o staff³³



³³ Anexo N° 2 – Sanatorio Otamendi y Miroli Organigrama.

2.1.1.3. Isologotipo y slogan



El isologotipo que caracteriza al Sanatorio Otamendi y Miroli S.A., se ha mantenido a lo largo de los años. Está enmarcado por guirnaldas de laurel que simbolizan la gloria. En la parte inferior, se destaca una cinta con la palabra “Argentina”.

En el centro, se reproduce el Caduceo de Hermes (Mercurio, entre los romanos). La palabra caduceo deriva del griego *kadux*, que significa heraldo o embajador. En su origen, este símbolo constaba de una rama de olivo y dos hebras de lana. Posteriormente fueron sustituidas por dos cintas blancas y luego por dos serpientes enlazadas que, en la parte superior, se enfrentan.

El origen vegetal de la rama representa las fuerzas de la naturaleza y las virtudes curativas de las plantas. La serpiente representa la prudencia, la vigilancia, la sabiduría, la vitalidad, el poder de la regeneración y la preservación de la salud.

Este emblema es similar a la Vara de Esculapio (Asclepio, entre los griegos), la cual representó tradicionalmente a la medicina científica. Simbolizaba los secretos de la vida terrena, el poder de la resurrección, el auxilio y soporte brindado por los médicos a los pacientes.³⁴

Los colores característicos de este isologotipo son el *bordeaux* sobre fondo blanco.

³⁴ El símbolo de la medicina: la vara de Esculapio (Asclepio) o el caduceo de Hermes (Mercurio). En: *Medigraphic, literatura biomédica* [en línea]. <<http://www.medigraphic.com/pdfs/medintmex/mim-2010/mim106k.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

2.1.1.4. Ubicación geográfica

El Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. es una reconocida Institución por su dedicada y extensa trayectoria. Con un amplio desarrollo en infraestructura, se ubica en Azcuénaga 870 - Barrio Norte, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (ver gráfico N° 1).

Emplazado en el centro neurálgico de la salud, donde se concentran hospitales públicos, sanatorios privados, Universidades y proveedores del sector.

Gráfico N° 1 - Ubicación geográfica Sanatorio Otamendi y Miroli.



2.1.1.5. Políticas de comunicación y herramientas de comunicación actuales

El Sanatorio no cuenta con políticas de comunicación escritas. Por tanto, se maneja con las siguientes premisas para los siguientes públicos:

a. Público Paciente-Familia:

- Acción proactiva: Se visitan pacientes para escuchar necesidades y resolver pedidos de toda índole.
- Contención del grupo familiar: Capacidad de escucha y solución de conflictos.
- Disponibilidad permanente: Para contención del paciente y su grupo familiar.
- Transparencia e información: Es el único Sanatorio del país que ha publicado todas las normativas, modalidades y servicios que necesita conocer el paciente

previamente a su ingreso³⁵ (existen más normas específicas que no necesitan conocerse previamente a la internación).

- Respeto de la privacidad y confidencialidad del paciente.
 - Respeto a los derechos: Es uno de los únicos Sanatorios del país (de los principales, tal vez el primero o único) que ha publicado la “Declaración de Derechos y Responsabilidades del paciente”³⁶.
 - Respeto por la cultura de la organización.
 - Respuestas a quejas en tiempo y forma: Seguimiento constante.
- b. Público Paciente VIPs/Celebridades:** Gran disponibilidad y asistencia general. Anticiparse a las necesidades. Seguimiento y cortesías varias.
- c. Público Médicos –internos y externos–:** Nexo facilitador, coordinación y solicitud de información.
- d. Público Interno:** Colaboración para comunicación interna, nexo facilitador entre áreas.
- Quejas: Dar a conocer las quejas de pacientes y gestionarlas para obtener una respuesta cuando sea necesario. Entenderlas como oportunidades para mejorar. No herir susceptibilidades. Mucha delicadeza pero firmeza en la gestión y respuesta requerida para cumplir en tiempo y forma con las respuestas al interesado.
- e. Público Obras Sociales y Prepagas:** Coordinación con áreas de Atención al Cliente y Asistentes Sociales, buscando trabajar en equipo para brindar una solución conjunta.
- f. Público Prensa:** Disponibilidad para brindar información manteniendo la privacidad del paciente y, más aún, la confidencialidad si así fuera solicitado.
- g. Público Grupo (sanatorios):** Trabajo en equipo sobre determinados pacientes que se atienden en unos y otros.
- h. Otros Sanatorios de zona geográfica –competencia general–:** Seguimiento de comunicación externa, análisis de su estrategia con el paciente, etc.

³⁵ Guía para Pacientes Internados. En: *Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.* [en línea]. <<http://www.sanatorio-otamendi.com.ar/cms/18/262/informacion-al-paciente/guia-para-pacientes-internados.htm>> [Consulta: 05/09/2014].

³⁶ Derechos y Responsabilidades del Paciente. En: *Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.* [en línea]. <<http://www.sanatorio-otamendi.com.ar/cms/18/270/informacion-al-paciente/derechos-y-responsabilidades-del-paciente.htm>> [Consulta: 05/09/2014].

- i. **Público Otros medios/Instituciones del sector:** Presencia, contacto, seguimiento y respuestas.
- j. **Público Externo:** Apertura y respuestas a todas las consultas que los públicos envían tanto por *e-mail* como por teléfono. El Sanatorio cuenta con un promedio de respuestas en el día a las consultas realizadas –algunas se responden incluso en forma inmediata–.
 - Sistema de Identificación de todo el personal y proveedores: esto hace fundamentalmente a la seguridad, tema sensible en toda institución de salud con circulación abierta al público.

2.1.1.5.1. Herramientas de comunicación³⁷

- **Sitio Web.**

El Sanatorio entiende que debe estar presente en la red, dado que es un componente básico que conforma su imagen y, en muchos casos, es el referente principal con el que el público logra su percepción sobre la organización. Se busca ofrecer toda la información disponible sobre la Institución, promover los servicios que ofrece y, sobre todo, incrementar la satisfacción del cliente.

El sitio web está dividido en ocho páginas principales, que proporcionan información sobre: la Institución, internación, las áreas medico-asistenciales, los servicios adicionales, los pacientes ambulatorios, docencia e investigación, información al paciente, y las novedades de la organización. A su vez, cuenta con información relacionada con los proveedores, compras, recursos humanos y mensajes para pacientes.

- **Outlook interno.**

Con el fin de mantener una comunicación constante con el público interno, se utiliza un *Outlook* Interno en el que participan todos los empleados de planta fija. El objetivo principal es el envío de información, ya sea por un mensaje en particular o para fomentar otro tipo de actividades complementarias.

A través de este medio, los empleados están en permanente comunicación con sus pares, con sus jefes directos o con la alta dirección.

³⁷ Rojas Orduña, Octavio Isaac. *Relaciones Públicas: la eficacia de la influencia*. Madrid: Ed. ESIC, 2005.

- **Reuniones por áreas.**

Son encuentros liderados por los mandos intermedios que se realizan con el objetivo específico de comunicar un tema de interés, tanto de la organización como de determinada área.

La organización suele realizar este tipo de reuniones cuando hay temas de real importancia que tratar, generalmente integradas por la alta dirección y los jefes departamentales determinados. A su vez, siempre que sea necesario, se realizan reuniones de directorio, en las que además de estar presentes los directivos, concurren los accionistas del Sanatorio.

- **Reuniones entre Jefe-Empleados.**

Son pequeños encuentros en los que se da la posibilidad de que los empleados hablen “*face-to-face*” con sus jefes y puedan expresarse. Esto les dará un sentimiento de protagonismo y pertenencia a los trabajadores.

La organización utiliza esta herramienta no solo para que el empleado se sienta escuchado, sino también porque, en determinados casos, los jefes de área pueden aprender de sus subordinados por medio de las inquietudes, propuestas o pensamientos que éstos le transmitan.

- **Entrevista con Recursos Humanos.**

En el caso de que el empleado tenga algún problema o inconveniente, y el jefe directo no lo pueda solucionar, tiene la posibilidad de pedir una entrevista personal con el Jefe de Recursos Humanos.

Si el inconveniente es de mayor importancia, puede ser atendido por el Director Administrativo o Médico, dependiendo de su puesto. Sea cual fuere su problema, el empleado siempre va a ser escuchado y se intentará buscar la mejor solución.

- **Cartelera informativa.**

Es un espacio en el que se colocan diversos anuncios, tales como novedades o acontecimientos importantes de la empresa, ubicado en la zona de fichaje de asistencia.

La información de la cartelera es renovada periódicamente o siempre que sea necesario. Se utiliza este medio para que los empleados se informen directamente de determinadas situaciones, sin necesidad de hacerlo vía e-mail o carta.

- **Memorándums/notificaciones en el recibo de sueldos.**

Es un documento laboral que se utiliza como medio de comunicación administrativo entre el personal y el Sanatorio. Sirve para dar a conocer información importante como avisos generales, nuevas disposiciones, solicitud de vacaciones, instrucciones y recomendaciones, entre otros.

Años atrás, eran de gran utilidad, dado que los empleados retiraban sus recibos mensualmente. Con el avance tecnológico, muchos empleados lo hacen de manera semestral, haciendo menos eficiente esta herramienta de comunicación.

- **Folletos.**

La organización cuenta con material impreso de producción propia que distribuye de forma masiva, tanto a pacientes como a público externo. Brindan información concisa y breve.

Algunos tratan sobre aspectos técnicos, como información sobre servicios ambulatorios, cirugía ambulatoria, la excelencia médica que ofrece, breve reseña del Sanatorio, entre otras cuestiones. A su vez, cuentan con folletos destinados a aquellos pacientes que serán padres, brindando un instructivo para padres y para el correcto amamantamiento. Por último, aquel destinado al público paciente en general, tanto internados como familiares del mismo, en el que ofrecen información útil durante su estadía en el Otamendi.

Resulta importante señalar que todo el material cuenta datos de contacto para que el público pueda obtener mayor información si así lo desea.

- **Encuesta de calidad.**

La satisfacción del paciente es un elemento muy importante del servicio que presta el Sanatorio. En consecuencia, todos los internados y sus familiares tienen la posibilidad de realizar una encuesta de calidad, en la que se indaga sobre la atención médica recibida, la atención de la enfermería, el servicio de mucamas, la atención administrativa, entre otras cuestiones. A su vez, la encuesta permite que el paciente haga sugerencias para mejorar la calidad de atención y servicio.

- **Libro de quejas.**

Además de la encuesta de satisfacción, los pacientes cuentan con un canal de contacto privado entre ellos y la empresa, que está permanentemente atenta a sus reclamos y sugerencias.

2.1.2. Variables blandas de la reputación

2.1.2.1. Filosofía corporativa

- ❖ **Misión corporativa.**

Excelencia médica y tecnología de última generación en un cálido ámbito con comfortable hotelería de máximo nivel, hacen del Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. una de las instituciones de mayor prestigio del país.

- ❖ **Visión corporativa.**³⁸

Ser líder como integrante del sistema de Servicios de Salud de alta tecnología, con énfasis en la investigación e innovación. Conseguir excelencia en atención al paciente, brindando seguridad y calidad en su estadía.

- ❖ **Valores corporativos.**³⁹

Conjunto de principios y convicciones que configuran y guían a la Institución. Ellos son:

- Compromiso. Responsabilidad por la realización de la meta asumida, participación voluntaria y generosa. Confianza mutua entre quienes asumen dicho compromiso.
- Vida. Comprometerse con la “vida en su totalidad” significa vida física, psíquica y espiritual. El cuerpo como instrumento presupone el cuidado y el respeto adecuado.
- Servicio. Brindar tareas a los pacientes, familiares y a todos los que entran en contacto con el Sanatorio. A quienes se desempeñan en la Institución, contribuir a su desarrollo humano, profesional y ético, en un clima enaltecedor y solidario.

³⁸ Elaboración propia.

³⁹ Elaboración propia.

- Dignidad humana. El paciente tiene el derecho a que los agentes del sistema de salud intervinientes, le otorguen un trato digno con respeto a sus convicciones personales y morales.

2.1.2.2. Cultura corporativa

El Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. cuenta con una sólida cultura corporativa que define la vida de la organización, incidiendo en su manera de actuar y permitiéndole afrontar con éxito el futuro.

Los empleados, en sus relaciones cotidianas con los pacientes, son la representación y voz del Sanatorio como marca. Teniendo en cuenta que es “tradicionalista” –a la vieja usanza– y que tiene características de empresa familiar – directorio familiar–. Se busca constantemente que los empleados posean sentimiento de pertenencia, que se consideren parte de un gran grupo familiar. Esto, se logra escuchando sus quejas y sugerencias, teniéndolos en cuenta al momento de tomar decisiones, motivándolos para el óptimo desarrollo de sus actividades, implementando políticas de beneficios, entre otras cuestiones.

El Sanatorio, en su conjunto, está altamente comprometido con la misión y la visión de la organización, sobre todo con brindar la mejor atención médica e infraestructura a sus pacientes. Se busca un comportamiento ético de integridad personal y profesional, para lograr un servicio médico y administrativo de excelencia, y continuar siendo los referentes del sector.

Busca la innovación constante, tanto en tecnología como en infraestructura, y el progreso de sus profesionales con una clara voluntad educativa y de formación médica. De esta manera, la organización invierte asiduamente para seguir prosperando en el futuro.

❖ **Pautas de conducta.**⁴⁰

La coordinación de las actividades dentro del Sanatorio, la convivencia, el respeto mutuo y las disposiciones de seguridad e higiene en el trabajo son premisas básicas de la Institución. Al mismo tiempo, las particulares formas de interrelaciones personales hacen necesario puntualizar pautas de comportamiento con el fin de facilitar el trabajo armónico en equipo.

⁴⁰ Anexo N° 3 – Sanatorio Otamendi y Miroli Reglamento Interno.

Persiguiendo este objetivo, se dictan una serie de normas razonables, cuya observancia y cumplimiento se estima necesario para delinear una conducta que permita cumplir con la doble finalidad de la empresa: la económica y la social.

- **Trámite de ingreso.** La Institución aspira a integrar a su plantel colaboradores que reúnan las mejores condiciones personales, con probada capacidad y experiencia.

Para ingresar al Sanatorio no es necesaria recomendación alguna. Sólo es preciso que exista la vacante y que el postulante posea condiciones morales e idoneidad intelectual suficiente.

- **Registro del personal.** De las constancias en el Sistema de Registro de Ingreso-Egreso del personal depende el pago correcto y oportuno de la remuneración. Quien decida retirarse antes de finalizar su jornada, debe completar el formulario “justificación de horas”.
- **Entrada del personal.** El personal sólo puede ingresar o egresar utilizando la puerta lateral contigua a la oficina del Servicio de Vigilancia.
- **Presentación personal.** La presentación personal de los empleados forma parte fundamental de la imagen que el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. quiere transmitir hacia los pacientes y hacia la comunidad en general.

El personal debe presentarse a cumplir sus funciones con la vestimenta adecuada y con el distintivo identificatorio (la credencial debe estar ubicada en el bolsillo superior izquierdo del uniforme o ropa de trabajo). El Sanatorio provee uniformes cuyo uso es obligatorio y debe conservarse en perfectas condiciones. Se promueve una pulcra presentación personal.

- ✓ Conservar el uniforme limpio y planchado, sin roturas ni remiendos.
- ✓ Mantener el cabello limpio y peinado.
- ✓ Evitar todo tipo de *piercings* que resulten visibles.
- ✓ Evitar todo tipo de tatuajes que resulten visibles.
- ✓ En el caso del personal masculino, evitar el uso de aros u otros accesorios similares.
- ✓ En el caso del personal femenino, evitar escotes y, de utilizarse maquillaje, *bijouterie* o accesorios, se hace en forma discreta.

- **Premio por asistencia y puntualidad.** El Sanatorio otorga beneficios a los empleados de convenio que demuestren un aplicado cumplimiento en cuanto a la asistencia y puntualidad (bonificación mensual/anual).
- **Objetos extraviados o hallados.** La actitud es valorada como corresponde y registrada como antecedente en el legajo personal. El Sanatorio está convencido de la honradez de conducta de su personal.
- **Orden y limpieza.** El orden y la limpieza son dos aspectos fundamentales en la prevención de accidentes y enfermedades. El espacio de trabajo es un signo de prestigio para quienes lo ocupan. Se deben usar los recipientes colocados por el Sanatorio.
- **Vestuarios.** El personal utiliza los cofres provistos por el Sanatorio para guardar ropa y objetos personales. No está permitido almacenar productos, elementos o materiales de propiedad de la Institución.
- **Servicio de comedor.** El Sanatorio tiene habilitado un sector destinado al Servicio de Comedor para el personal. El tiempo establecido para realizar los consumos correspondientes es de 20 minutos –desayuno, almuerzo, merienda y cena–.
- **Líneas telefónicas.** La utilización de las líneas telefónicas de la empresa se encuentra restringida para el uso particular, salvo en casos de real urgencia.
- **Acciones y comportamiento.** No está permitido fumar en el Sanatorio. El respeto y la buena educación deben ser los principios fundamentales para lograr un trabajo armónico, por ello se recomienda utilizar un lenguaje y tono de voz adecuado. Se debe evitar sostener discusiones o altercados con el público u otro personal.
- **Accidentes de trabajo.** El personal que sufre un accidente de trabajo debe denunciarlo a su supervisor o jefe. Es atendido por el Servicio de Medicina Laboral o por el Servicio de Emergencias. Luego, es derivado a los centros asistenciales indicados por la Aseguradora de Riesgos de Trabajo.

2.1.2.3. Responsabilidad social corporativa: sociedad

El Sanatorio Otamendi y Mirolí S.A. no cuenta con un programa de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) sistematizado por diversos motivos:

- Tendencia al aislamiento por trayectoria de muchos años y prestigio consagrado.
- Perfil selectivo de pacientes original que luego se fue modificando hacia otros segmentos (más masivos).
- Falta de *aggiornamento* y percepción al respecto, en el marco de la buena reputación de la cual goza y la innecesaria búsqueda de clientes.

¿Cómo hacen entonces para ejercer la RSE?

La Responsabilidad Social Empresaria está implícita en el producto/servicio brindado.

Se observa una importante generación de puestos de trabajo y el mantenimiento de los mismos a lo largo del tiempo. Se ve un compromiso con los empleados, en el cumplimiento estricto de beneficios, retribución salarial, estabilidad, capacitación y posibilidad de crecimiento.

En materia de educación se establecieron programas de docencia e investigación, residencias, especializaciones y actividades académicas.

2.1.3. Variables duras de la reputación

2.1.3.1. Calidad de la oferta comercial/marketing: clientes

2.1.3.1.1. Servicios

2.1.3.1.1.1. Áreas médico-asistenciales⁴¹

A) Medicina para adultos.

Cardiología.

- *Cardiología clínica.* Este servicio alcanza a los aspectos relacionados con lo cardiovascular, desde la prevención hasta un amplio espectro de patologías que incluye la especialidad.
- *Cardiología intervencionista.* Los miembros se dedican al diagnóstico y tratamiento de las enfermedades cardíacas y vasculares.

⁴¹ Sanatorio Otamendi y Mirolí – Áreas médico-asistenciales en <http://www.sanatorio-otamendi.com.ar/>.

- *Ecocardiografía.* Se realizan estudios diagnósticos de alta resolución en todas las modalidades de la especialidad, tanto en área de internación como en consultorio externos: ecocardiograma bidimensional, ecocardiograma doppler, doppler color, doppler tisular, tissue tracking imaging/strain rate, ecocardiograma transesofágico multiplanar y eco estrés digitalizado.
- *Electrofisiología cardíaca.* Es la especialidad dedicada al estudio, diagnóstico y tratamiento de las arritmias cardíacas. Realiza todas las prestaciones con las que cuenta actualmente la especialidad y para ello dispone de tecnología moderna del país.

Clínica médica. En esta área los pacientes encuentran al profesional que lo asiste desde un punto de vista integral. Para ello, utiliza las herramientas actuales vinculadas al conocimiento científico y a la tecnología aplicada, pero sin dejar de lado aspectos que trascendentes tales como el compromiso con el cuidado del enfermo y la interacción con su familia.

Se ha conformado un cuerpo médico estable, que permite realizar el seguimiento de los pacientes en forma continua. Esto se traduce en la evaluación permanente de los internados por el mismo grupo de personas.

Infectología. El desarrollo de la infectología en los últimos tiempos ha producido un cambio fundamental en la medicina: hoy no se concibe un centro de salud sin la existencia de este servicio. La aparición constante de nuevas enfermedades, sumados a los cambios en la sensibilidad a los antibióticos, obligan a una continua actualización y elaboración de normas de diagnóstico y tratamiento.

Junto a personal médico capacitado -equipo especializado en control de infecciones-, se trabaja con la más avanzada tecnología para el diagnóstico microbiológico.

Kinesiología y rehabilitación. El área cuenta con un *staff* de kinesiólogos que cubren todos los requerimientos de la Institución. Se utilizan técnicas específicas como drenaje postural, vibración, percusión, tos asistida, aspiración de secreciones y adiestramiento en patrones respiratorios.

Nefrología. Se dedica en especial a la atención del daño renal causado por la hipertensión arterial, la diabetes mellitus, las enfermedades cardiovasculares, etc.

Oftalmología. Se brinda atención oftalmológica básica, de mediana y alta complejidad. Se realizan los siguientes estudios de diagnóstico: topografía corneal,

paquimetría, tomografía de coherencia óptica, angiografía digital, pentacam, campo visual computado y lol master.

Ortopedia y traumatología. Este servicio cuenta con guardia activa permanente las 24 horas, con personal capacitado para la adecuada cobertura de la patología aguda. Seguimiento del paciente internado por equipo médico estable, en permanente relación con los servicios de clínica médica, kinesiología, terapia intensiva, infectología, cardiología, etc., con el objetivo de tratamiento interdisciplinario.

Terapia intensiva. El servicio tiene como objetivo el tratamiento de aquellos enfermos cuyas complicaciones pueden comprometer su vida.

El cuerpo médico realiza el seguimiento de éstos, de forma permanente, interactuando con los médicos de cabecera y brindando información continua. Se dispone de equipamiento de alta tecnología que permite realizar el monitoreo de las distintas funciones orgánicas.

El área además de la actividad asistencial, cumple una tarea científica que consiste en el desarrollo de protocolos de investigación y docencia. Es sede del Curso bianual de Especialista de Terapia Intensiva de la Sociedad Argentina de Terapia Intensiva (SATI) y de la Universidad de Buenos Aires (UBA).

B) Medicina materno-infantil.

Obstetricia. El servicio tiene como principal objetivo la atención integral de las pacientes internadas en el Sanatorio, a lo largo del desarrollo del embarazo.

Dispone de un *staff* médico de obstetras en contacto con los equipos médicos de cabecera de cada paciente, buscando una atención integradora, rápida y eficaz ante cualquier contingencia.

También cuenta con una guardia especializada las 24 horas, brindando la posibilidad de realizar los estudios complementarios necesarios para la especialidad: laboratorio clínico, especializado e infectológico, diagnóstico por imágenes y monitoreo fetal.

Neonatología. El servicio funciona desde 1970, siendo el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. uno de los pioneros del país de la actual concepción neonatológica. El mismo, en constante crecimiento profesional y tecnológico, es considerado Nivel III con la más alta complejidad.

Su planta física se distribuye con sectores de:

- *Consultorio de seguimiento de Recién Nacido de Alto Riesgo (RNAR)*. Se controlan todos los pacientes egresados de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales mediante un plan de seguimiento *ad hoc*.
- *Recepción y Reanimación del Recién Nacido*. Se ubican en las salas de partos y quirófanos del Centro Obstétrico, para luego pasar al sector del Recién Nacido Sano (RNS) y el área de Terapia Intensiva e Intermedia (TII).
 - *RNS*. Posibilita el control de pacientes en etapa de transición y de aquellos que requieran lumino-terapia.
 - *TII*. Posee más de treinta camas y un moderno equipamiento. El sector cuenta con la posibilidad de quirófano para evitar traslados de los pacientes más críticos.

C) Cirugía.

Planta quirúrgica. Como parte del trabajo desarrollado en el concepto de innovación sanatorial se ha creado una amplia planta quirúrgica en la que se contemplan todas las necesidades de médicos y pacientes.

Se dispone de ocho quirófanos equipados con tecnología de última generación, diseñados en amplias superficies para brindar una mayor comodidad al equipo.

Monitoreo intra-operatorio. El objetivo es brindar un control estricto y continuo de las funciones vitales del paciente durante la anestesia, mientras se realiza el procedimiento quirúrgico.

- *Recursos humanos*. Plantel de profesionales durante las 24 horas, integrado por cardiólogos e intensivistas con experiencia en el campo asistencial.
- *Recursos tecnológicos*. Equipamiento de última tecnología con la cual es posible controlar las distintas funciones orgánicas del paciente durante la cirugía.

Cirugía ambulatoria. Esta unidad ha sido desarrollada conforme a los criterios más modernos de atención profesional y comodidades hospitalarias. Brinda la asistencia especializada que facilite, en un ambiente cálido y confortable, la rápida recuperación del paciente.

La infraestructura cuenta con *boxes* de recuperación post-cirugía, equipados con sillones ergonómicos, que se suman a las habitaciones privadas existentes. La unidad

dispone de un sistema de enfermería propio, oxigenoterapia y aspiración central, con servicio de teléfono y TV en el sector de habitaciones.

Cirugía de tórax. El equipo de cirugía torácica realiza todos los procedimientos diagnósticos y/o terapéuticos que comprenden el universo de esta especialidad. En éste se atienden las intervenciones programadas o de urgencia, referidos a: patología de tráquea/bronquios, de espacio pleural, del pericardio, de pared torácica y diafragma, anomalías congénitas, enfermedades enfisematosas/infecciosas, tumores y cáncer, etc.

Centro de cirugía plástica y reparadora. Basado en los pilares de la especialidad, las distintas áreas que constituyen este centro son: tumores, tratamiento de heridas, reconstrucción mamaria, tratamiento del paciente quemado y sus secuelas, reconstrucción de miembros, microcirugía, cirugía maxilofacial, cirugía estética, etc. Con atención de urgencia las 24 horas (guardia pasiva).

D) Diagnóstico y tratamiento.

Centro de la mujer. Es un moderno espacio que reúne las principales especialidades diagnósticas para la salud de la mujer. En un ámbito de excelencia médica y tecnología de avanzada, la paciente se encuentra con la ventaja de poder coordinar todos los estudios en un mismo lugar.

Este centro tiene en funcionamiento estudios de mamografía digital, mamografía analógica, ecografía mamaria, densitometría y punciones mamarias.

Diagnóstico por imágenes.

- *Densitometría.* A través de este método se determina la cantidad de mineral óseo o densidad en los huesos, principal estudio para el diagnóstico de osteoporosis.
- *Ecografía.* Este servicio cuenta con avances tecnológicos tales como: ecografía mamaria, transvaginal, transrectal, endolaparoscópica y 3D/4D.
- *Mamografía.* Con el fin de determinar un diagnóstico precoz de cáncer mamario, se dispone de una tecnología de punta para la generación de la imagen, almacenamiento y comunicación de los resultados.
- *Medicina nuclear.* Es la especialidad médica que emplea los isótopos radioactivos como radio-fármacos para la realización de diagnóstico por imágenes, tratamiento e investigación médica.

- *Radiología*. El servicio cuenta con equipos de radiología digital que facilitan la realización de los estudios y disminuyen el tiempo de duración de los procedimientos.
- *Resonancia magnética*. Este servicio produce imágenes sin la intervención de radiaciones ionizantes. Esta técnica se obtiene al someter al paciente a un campo electromagnético con un imán de 1.5 Tesla.
- *Cardioresonancia magnética*. Este método inocuo para el paciente, aporta información diversa y de utilidad clínica sobre el corazón y los grandes vasos. Dados sus múltiples recursos, permite un estudio integral del sistema cardiovascular.
- *Tomografía computada*. Es una exploración de rayos X que produce imágenes detalladas de cortes axiales del cuerpo.

Endoscopía respiratoria. Estudios que se realizan: broncofibroscopía, broscoscopía rígida, extracción de cuerpo extraño, intubación dificultosa y videobroncoscopía.

Laboratorio central. El laboratorio atiende a pacientes internados, ambulatorios y urgencias. Se realizan todo tipo de estudios bioquímicos, contando con equipamiento de última generación y con profesionales especializados en el procesamiento de muestras de las distintas especialidades.

Laboratorio pulmonar. En esta área se realizan *tests* pulmonares, de acuerdo a las normas internacionales vigentes, con elementos de tecnología y confort.

Laboratorios del sueño. El laboratorio del sueño realiza los estudios polisomnográficos nocturnos a efectos de determinar las diversas patologías relacionadas con el dormir: apneas, hopopneas, alteraciones en la saturación de oxígeno, variaciones del ritmo cardíaco y otros fenómenos cardiovasculares, etc.

Medicina Transfusional y Aféresis (Hemoterapia). Realiza los procedimientos de transfusión de hemocomponentes, tanto de Banco de Sangre como de alta complejidad (aféresis).

Videoendoscopía digestiva. Efectúa estudios en pacientes internados y ambulatorios. Ofrece dos salas de procedimiento totalmente equipadas y dos habitaciones para relax y recuperación.

E) Emergencias.

El servicio cuenta con un plantel profesional capacitado en emergentología, es decir, en el manejo de patologías de urgencia con un equipamiento tecnológico de avanzada. Se organiza en distintas áreas y niveles de cuidado, a saber:

- *Categorización del riesgo de los pacientes (Triage)*. Se formula el diagnóstico presuntivo del paciente, se evalúa su riesgo potencial y la necesidad de mayores intervenciones diagnósticas y/o terapéuticas. Se decide la eventual internación o bien la continuidad de la atención en forma ambulatoria.
- *Shock Room*. Es un área de atención especialmente diseñada para la reanimación y estabilización del paciente críticamente enfermo. El sector está equipado con la mayor complejidad para el diagnóstico y tratamiento del paciente agudo grave.
- *Equipo de guardia las 24 horas*. Para las siguientes especialidades: emergentología, clínica médica, cardiología, ginecología y obstetricia, cirugía, traumatología y oftalmología.
- *Hospital de día (unidad de observación)*. Área especialmente equipada para el seguimiento y control de los pacientes por períodos de hasta 24 horas. Durante ese lapso se objetivan con precisión las características del episodio agudo, se categoriza el nivel de riesgo y se define la ulterior internación o el seguimiento ambulatorio.
- *Consultorios*. El servicio cuenta con cuatro consultorios totalmente equipados para la atención de la consulta espontánea ambulatoria, una sala de cuidados ortopédicos y un consultorio de urgencias oftalmológicas.

F) Enfermería.

El departamento de enfermería está conformado por un equipo de profesionales que desempeña sus tareas en los diversos servicios.

Funciones:

- *Asistencial*. Aplicar el proceso de enfermería implementando y desarrollando actividades que mejoren los procesos y cuidados.
- *Docencia y capacitación*. Personal profesional y no profesional.
- *Investigación*. Directa y en colaboración con otras áreas.
- *Extensión*. Participación en la formación de profesionales de otras instituciones, colaboración en seminarios, charlas, jornadas, etc.

2.1.3.1.1.2. Servicios adicionales⁴²

Áreas de espera. El Sanatorio cuenta con diversos sectores que han sido adaptados para la comodidad de familiares y acompañantes. El Patio Andaluz (ubicado en el cuarto piso) y la Plaza Central (ubicado en el segundo piso), son prueba de ello.

Auditorio central. Con capacidad para más de 100 personas sentadas, el auditorio del Sanatorio es sede de congresos y conferencias médicas nacionales e internacionales.

Estacionamiento. El Sanatorio cuenta con un amplio estacionamiento, y ofrece el servicio de *valet parking* para comodidad de los pacientes, familiares y visitas.

Inquietudes y sugerencias. Ante cualquier consulta, inquietud o sugerencia, los interesados pueden comunicarse con el sanatorio vía e-mail.

Inscripción de nacimientos -Centros de Gestión DNI Cero Año-. A partir de enero 2012, es posible obtener el nuevo DNI Cero Año. Este trámite se puede realizar también sin turno en determinados centros de gestión del Registro Civil.

Restaurante. El restaurante cuenta con un área de cafetería y otra de comedor. El equipo de nutricionistas brinda asesoramiento y supervisa la calidad bromatológica de los alimentos y su área de elaboración.

Este restaurante ofrece *room service* para acompañantes, que puede solicitarse desde la habitación para comodidad de los familiares.

Servicio de Internet. Las habitaciones poseen servicio de internet gratuito, a través de conexión directa o WiFi.

Servicios Religiosos. El Sanatorio dispone de una capilla ubicada en el primer piso, donde se celebran habitualmente las misas. A su vez, el paciente puede recibir servicios sacerdotales en la habitación.

Se respetan las preferencias culturales, espirituales, creencias y valores personales de cada paciente; sus prácticas necesitan estar en consonancia con el tratamiento médico.

⁴² Sanatorio Otamendi y Miroli – Servicios adicionales en <http://www.sanatorio-otamendi.com.ar/>.

2.2. Análisis externo

2.2.1. Análisis P.E.S.T.E.L.

2.2.1.1. Políticas

Radiografía de una crisis.⁴³ Las fuertes variaciones en el tipo de cambio tienen un efecto negativo en el desarrollo de la economía nacional. Las organizaciones de la salud no son ajenas a esta realidad. Por lo cual en un proceso inflacionario, la rentabilidad final se reduce en forma significativa.

Las instituciones deben enfrentar incrementos de costos superiores a los que experimentaron en años anteriores. Además, deben resolver la situación particular de falta o demora en el envío de presupuestos por parte de proveedores, debido a la inestabilidad que tuvo la divisa norteamericana.

Crisis en el sector privado de la salud.⁴⁴ El aumento descripto de los costos, la imposibilidad de aumentar aranceles y la falta de una política integral por parte del Gobierno en el área, agudizan la situación por la que atraviesa la salud privada de nuestro país.

Las clínicas, sanatorios, hospitales, centro de diagnóstico y los profesionales de la salud, están afectados por el fuerte desfasaje en los valores de las prestaciones. En organizaciones como el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A., la crisis es aún más manifiesta considerando la excelencia y grado de sofisticación del servicio brindado.

Durante el ejercicio 2013, el Sanatorio se desarrolló en un mercado en el que sus costos sufrieron subas permanentes, no pudiendo ser los mismos compensados con los aumentos en los precios de venta. No obstante, la empresa tuvo una ganancia de \$3.304.969 la cual representa una rentabilidad del 1% sobre ingresos por servicios netos.⁴⁵

La sociedad ha incrementado durante este ejercicio el número de pacientes atendidos, respecto del anterior, mejorando un 4,5% en los días camas de internación y manteniendo prácticamente la cantidad de pacientes ambulatorios.

⁴³ Radiografía de una crisis. En: *Adecra* [en línea]. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460680Radiograf%C3%ADa%20de%20una%20crisis.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

⁴⁴ Solicitada - Crisis en el sector privado de la salud. En: *Adecra* [en línea]. <<http://www.adecra.org.ar/index2.cfm?ProductID=460714&do=Detail&storeid=64>> [Consulta: 28/08/2014].

⁴⁵ Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. – Estados contables al 30 de junio de 2013 y 2012.

Cuadro N° 1 – Cantidad de pacientes ambulatorios.

Ejercicio	Pacientes Ambulatorios			Días camas
	Ambulatorio	Emergencias	Total	
2012	96.204	32.437	128.641	49.830
2013	97.214	31.664	128.878	52.085
%			0,18%	4,53%

2.2.1.2. Económicas

Devaluación e inflación para 2014.⁴⁶ La devaluación de la moneda nacional y su directo traslado al precio de los insumos, repercutió con fuerza en la estructura de los costos médicos.

La incertidumbre sobre el futuro valor del dólar y los altos aranceles de importación, han originado escasez en la provisión de insumos asistenciales con componentes extranjeros y, en algunos casos, la cancelación de órdenes de pedido ya realizadas.

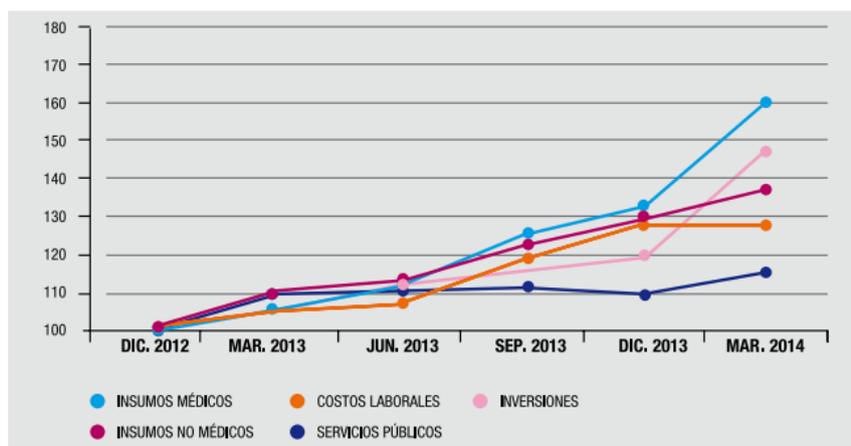
Índice de precios de insumos para la atención médica.⁴⁷ El índice de precios de insumos de la atención médica que elabora la Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina (Adecra), con el fin de monitorear la evolución de los costos de la medicina privadas en la Argentina, arroja, para el primer trimestre del año 2014, un incremento interanual del 26,0% respecto al mismo período del año 2013 (ver gráfico N° 2).

El aumento total de costos estuvo liderado por el fuerte incremento en los precios de los insumos médicos (medicamentos, insumos de laboratorios, de imágenes, etc.) en el comienzo del año, que superó en promedio el 42%. Por su parte, el aumento de los precios de las inversiones (equipamiento médico) alcanzó el 31,6%.

⁴⁶ Colina, Jorge y Fernández, Carolina. *Índice de precios de insumos para la atención médica* [en línea]. Revista Adecra. Marzo (2014). Págs. 8-9. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460584Informe%20economico.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

⁴⁷ Colina, Jorge y Fernández, Carolina. *Índice de precios de insumos para la atención médica* [en línea]. Revista de Adecra. Julio (2014). Págs. 8-10. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460838Informe%20Economico.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

Gráfico N° 2 - Componentes del índice de precios de insumos de la atención médica.



Fuente: Índice de precios de Adepra.

Tendencia al aumento estructural.⁴⁸ El 2014 comenzó complicado para el sector de la salud privada. De todas formas, la difícil coyuntura no distrae el foco de atención de lo importante. Esto es, el aumento del gasto en la medicina privada por factores estructurales. Para muchos, nada de esto es novedad.

La tendencia es hacia la complejización. La prestación más convencional de servicios pierde importancia respecto de aquellas con mayor grado tecnológico. Este cambio conlleva a un incremento estructural de costos médicos.

Ante la demanda de pacientes, siendo superior a su capacidad operativa, el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. ha continuado con el plan de inversiones dando comienzo a una obra que contemplará la incorporación de 39 nuevas habitaciones.

Además, se encuentra en ejecución la ampliación del *hall* central en planta baja, el cual permitirá mejorar la fluidez de pacientes y público en general. Se encuentra próxima a finalizarse la tercera losa del sector de garaje, que permitirá incorporar 23 nuevas cocheras.

Prepagas: autorizan subas desde octubre.⁴⁹ La Superintendencia de Servicios de Salud (Ministerio de Salud, Presidencia de la Nación) informó a los representantes de

⁴⁸ Colina, Jorge. *Debajo de la puja de precios, marcha una tendencia al aumento estructural del costo médico* [en línea]. Revista de ADEMP. Abril N. 16 (2014). Págs. 6-14. <http://www.ademp.com.ar/revistas/pdf_revistas/ademp116.pdf> [Consulta: 29/08/2014].

⁴⁹ Prepagas: autorizan subas de 7,5% desde octubre. En: *Clarín* [en línea]. <http://www.clarin.com/politica/Prepagas-autorizan-subas-octubre_0_1201079923.html> [Consulta: 28/08/2014].

la medicina privada que el Gobierno autorizará un aumento del 7,5% en el valor de las cuotas a partir de octubre.

Las entidades de salud reclamaban, en rigor, que se les permitiera incrementar sus precios 9% y a partir de septiembre. El sector considera que el aumento es más que insuficiente y que muchas clínicas y prepagas tendrán dificultades para hacer frente a los aumentos salariales acordados en la última paritaria.

Ejemplo de ello son los planes actuales. Una cobertura médica media (matrimonio) ronda los \$2.500 mensuales, en tanto que los planes de mayor prestación superan los \$3.000.

Clínicas privadas y laboratorios cobrarán un plus.⁵⁰ La Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina (Adecra) resolvió que, a partir del lunes 8 de septiembre, cobrará un copago a los clientes de prepagas. De esta forma, se intenta hacer frente a la suba de sus gastos.

"Las prestadoras decidieron cobrar copagos en Sanatorios, Clínicas, Centros de Atención Ambulatoria y Centros de Diagnóstico como consecuencia de la no aplicación de la Ley 26.682, Ley de Regulación de las Entidades de Medicina Prepaga", indicó la organización.

Objetaron que la Superintendencia de Servicios de Salud había acordado un 9% de incremento en septiembre, como compensación por del alza de los salarios del sector y de los costos generales, pero finalmente autorizó un aumento menor de solo el 7,5%, que recién se podrá aplicar en octubre.

Jorge Cherro, titular de Adecra, precisó que para las consultas médicas, recetas de laboratorios y prácticas de baja complejidad se estableció un valor referencial de 50 pesos. En tanto, para las prácticas de alta complejidad el valor será de 100 pesos.

El titular de Swiss Medical y vicepresidente de la Cámara de Instituciones Médico Asistenciales (CIMARA), Claudio Belocopitt, prometió que las prepagas reintegrarán la totalidad de esos cobros.

⁵⁰ Clínicas privadas y laboratorios cobrarán un plus a los clientes de prepagas a partir del lunes. En: *Infobae* [en línea]. <<http://www.infobae.com/2014/09/03/1592372-clinicas-privadas-y-laboratorios-cobrar-un-plus-los-clientes-prepagas-partir-del-lunes>> [Consulta: 04/09/2014].

No habrá cobros extras en clínicas privadas.⁵¹ Presionadas por el Gobierno, que amenazó con multarlas, “suspendieron” los copagos. Las clínicas y los centros de diagnóstico decidieron el viernes 5 de septiembre dar marcha atrás en su decisión.

Fue a pedido del Secretario de Comercio, Augusto Costa y en virtud de su decisión de impulsar una instancia de diálogo que incluya a prestadores, financiadores y a la Superintendencia de Servicios de Salud.

Los directivos del sector esperan ser convocados el lunes 7 o martes 8 de septiembre, y recibir alguna señal concreta de que se les permitirá conseguir mayores recursos en los próximos meses. El objetivo sería conseguir que, en lo que resta del año, se permita otro aumento de las cuotas de los planes de salud “lo más cercano posible al 10%”.

2.2.1.3. Sociales

Clínicas y sanatorios privados en Argentina.⁵² Aún cuando la estima social adjudica gran parte de su preferencia hacia el sistema público de salud, la atención médica en la Argentina está apoyada fundamentalmente en el sector privado.

Esto se explica porque la mayoría de los argentinos cuenta con cobertura de obra social y/o entidades de medicina prepaga, las cuales contratan a prestadores médicos privados para que sus afiliados accedan a servicios de salud.

De los 40 millones de argentinos identificados en el Censo 2010, el 46% declaró tener cobertura de obra social y un 16% de empresa de medicina prepaga. Son 25 millones de ciudadanos cubiertos por seguros de salud que mayoritariamente contratan prestaciones médicas a las clínicas y sanatorios privados de la República Argentina. Las personas sin cobertura, que tienen como única vía de acceso a la atención médica al hospital público, son el 38% restante que equivalen a 15 millones de personas.

Acceso equitativo a la atención médica.⁵³ En materia de salud, varios son los temas que especialistas y organismos relacionados al sector señalan a tener en cuenta como desafíos de cara a 2014.

⁵¹ Al final no habrá cobros extras de las clínicas a los socios de prepagas. En: *La Nación*, 06/09/2014, Economía Pág. 2.

⁵² *Las clínicas y sanatorios privados en la Argentina, su importancia económica y sanitaria* [en línea]. Estudio económico #10 de Adecra. Diciembre (2012). Págs. 1-11. <http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460228Informe_04_02.pdf> [Consulta: 28/08/2014].

El sistema de salud argentino cuenta con una gran valoración por parte de la sociedad, a pesar de que sus periódicas crisis han producido la degradación en la calidad de los servicios ofrecidos.

Sólo una porción la población recibe servicios adecuados. En general, este segmento es de ingresos medios y altos. Por el contrario, la de menor capacidad económica encuentra limitaciones.

"Hoy, la salud tiene dos estándares: privado y estatal, y las diferencias entre ambos son abismales en cuanto a resultados. Va a llevar muchos años lograrlo, pero se debe empezar cuanto antes", dice el doctor y emprendedor Jorge Gronda.

Otro de los aspectos a considerar en cuanto a la salud pública, es la alta demanda de servicios por parte de una inmigración limítrofe creciente. Ésta, reduce la escasa disponibilidad de los recursos oficiales compitiendo con los segmentos más sumergidos.

Sector salud: generador de empleos en el futuro.⁵⁴ El sector salud es uno de los más promisorios en términos de crecimiento, desarrollo y generación de empleos para el futuro. La demanda sostenida de servicios de salud implica que una mayor diversidad ocupacional dentro del sector.

Los tipos de empleos que demandará en mayor medida el sector salud no son únicamente los tradicionales, ligados estrechamente a la atención médica, sino también aquellos que forman parte del universo de otras disciplinas "colaterales".

Estas tendencias son aplicables a la Argentina. La diferencia respecto de los países avanzados, estriba en que esta lógica se da en nuestro país en menor medida. Estas evidencias son parciales para proyectar hacia el futuro. Sin embargo, el sector salud supo preservar los empleos en la crisis y hacerlos crecer muy dinámicamente.

Principales causas de muerte en el país.⁵⁵ Según los últimos números de la Dirección Nacional de Estadísticas del Ministerio de Salud de la Nación, de las casi

⁵³ Conseguir un acceso equitativo a la atención médica. En: *La Nación* [en línea]. <<http://www.lanacion.com.ar/1653883-conseguir-un-acceso-equitativo-a-la-atencion-medica>> [Consulta: 28/08/2014].

⁵⁴ *El sector salud será el generador más importante de empleos del futuro* [en línea]. Informe especial de Adecra. Marzo (2010). Págs. 7-11. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/4600096.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].

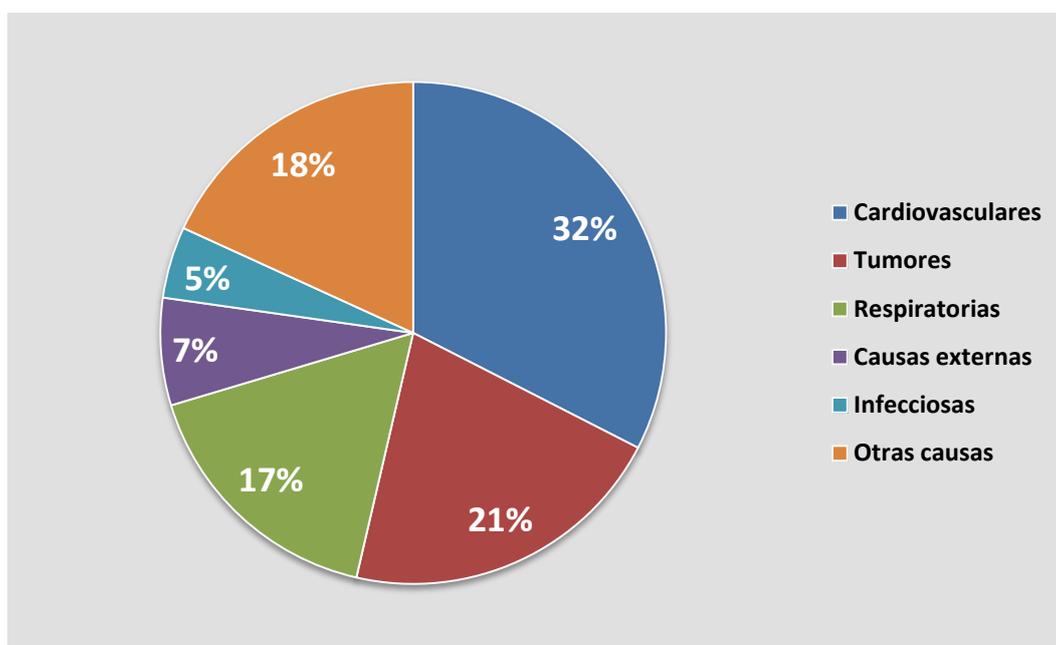
⁵⁵ *Cuando el corazón mata más que la inseguridad* [en línea]. Revista Argentina Salud del Ministerio de Salud de la Nación. Junio – Julio N. 28 (2014). Págs. 18-21.

300 mil muertes que se producen anualmente, las cuatro causas principales siguen siendo las mismas que hace diez años (ver gráfico N° 3).

En primer lugar, la gente muere por enfermedades cardiovasculares. En segundo lugar, por los diferentes tipos de cáncer. En tercer lugar, por enfermedades respiratorias como la enfermedad pulmonar obstructiva crónica (EPOC) y las neumonías. En cuarto lugar, por accidentes y otro tipo de lesiones.

De lo expuesto, se infiere que al margen de los accidentes que son tratados en forma esporádica en la guardia del Sanatorio, el resto de las principales causas de muerte tiene una alta incidencia en las consultas y posteriores tratamientos/intervenciones que esta Institución realiza.

Gráfico N° 3 - Argentina: Principales causas de muerte.



Fuente: Dirección de Estadísticas e Información en Salud (Ministerio de Salud de la Nación).

2.2.1.4. Tecnológicas

Impacto de la tecnología.⁵⁶ En las últimas décadas se advierte un crecimiento exponencial de la tecnología. Ésta, invade todas las prácticas sociales y la medicina no escapa a dichas consideraciones.

Se entiende por tecnología médica (TM) el conjunto de objetos manipulados mediante ciertos procedimientos para ser aplicados contra las enfermedades. La medicina moderna desea a la tecnología.

La medicina moderna surge a partir del compromiso social básico de proporcionar a todos los ciudadanos las novedades tecnológicas. Los éxitos en la medicina contemporánea dependen fuertemente de la incorporación de la tecnología en el diagnóstico, la terapéutica y la rehabilitación.

¿Qué podemos esperar de las próximas décadas?⁵⁷ Existen muchos indicios de que no se frenará el ritmo de las innovaciones. La investigación científica avanza vertiginosamente. Los especialistas anuncian que se acercan cambios importantes.

Respecto a la oferta de las empresas tecnológicas, los cambios se centran fundamentalmente en las siguientes cuestiones:

- Necesidad de diseños más simples y resistentes.
- Respeto por las particularidades de los nuevos mercados.
- Desarrollo de negocios con empresas de dichos mercados.
- Políticas de precios creativas.
- Atención a nuevos aspectos de la competencia.

La Institución bajo análisis ha incorporado los equipos de última generación con la más alta tecnología. Prueba de ello, es la adquisición de unidades de las principales empresas proveedoras del mercado como por ejemplo:

- Bio-Med: Equipos de ventilación para transporte intra e inter-hospitalario.
- Getinge: Equipos para desinfección y esterilización.
- Gimmi: Equipos de laparoscopia.
- Maquet: Equipos de cuidados críticos y quirófanos.

⁵⁶ Outomuro, Delia. *Impacto de la tecnología en la práctica de la medicina* [en línea]. Revista de ITAES. Volumen 15 N. 1 (2013). Págs. 32-44. <<http://www.itaes.org.ar/biblioteca/1-2013/ITAES-1-2013-tecnologiaysalud.pdf>> [Consulta: 07/09/2014].

⁵⁷ Ferraro, Ricardo. *Ciencia y tecnología en el tercer milenio* [en línea]. Revista de ITAES. Volumen 8 N. 3. Págs. 26-39. <<http://www.itaes.org.ar/biblioteca/CienciaTecnologiatercermilenio.pdf>> [Consulta: 07/09/2014].

- Medix: Equipos de incubadoras de terapia intensiva, incubadoras de transporte, servocunas/cunas radiantes y fototerapia de LEDs.
- Philips: Equipos de ecografía, monitoreo, cardiología, reanimación y homecare.
- Respironics: Equipos de CPAP, BiPAP, concentradores de O2, diagnóstico del sueño y apnea obstructiva.

Las TIC en el sector de la salud.⁵⁸ La incorporación de las TIC al mundo sanitario supone un motor de cambio para la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, favoreciendo el desarrollo de herramientas dirigidas a dar respuesta a áreas como la planificación, la información, la investigación, la gestión, la prevención, la promoción o el diagnóstico/tratamiento.

El desarrollo de infraestructuras de redes digitales de comunicaciones y el acceso generalizado a Internet están permitiendo el flujo de información entre todos los actores.

Los hospitales y sanatorios son entidades con múltiples necesidades de buenas comunicaciones. La incorporación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) afectan a los servicios de salud con sistemas que facilitan la movilidad del personal, el acceso a historiales médicos y otros datos relativos al paciente.

En cuanto a desarrollos informáticos, el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.:

- Ha desarrollado el empadronamiento de paciente en los sectores de emergencias, guardia y cirugía ambulatoria, logrando de esta forma un padrón único de personas en todo la Institución.
- Ha desarrollado dos nuevas aplicaciones, una que facilitará la dispensación de medicación y la otra que mejorará el empadronamiento, administración y facturación del número de evento del recién nacido.
- Prevé, para el próximo ejercicio, mejorar las herramientas de visualización e impresión de protocolos de laboratorio, carga de prestaciones y solicitudes de prácticas a los servicios.

⁵⁸ González Ramos, Victoria. *Las TIC en el sector de la salud* [en línea]. Revista de Colegio Oficial Ingenieros de Telecomunicación. Junio-Julio (2007). Págs. 41-45. <<http://www.coit.es/publicaciones/bit/bit163/41-45.pdf>> [Consulta: 08/09/2014].

2.2.1.5. Ecológicas

Medio Ambiente: ¿Una ciudad con buenos aires?⁵⁹ Según el último informe de la Organización Mundial de la Salud (OMS), Buenos Aires goza de una buena calidad de aire.

El trabajo comprende una base de datos que monitoreó la situación de 1.600 ciudades. El índice de contaminación atmosférica muestra el promedio anual de las partículas en suspensión.

La falta de políticas de prevención y control ambiental se refleja en grandes urbes como la ciudad de Buenos Aires, que según el relevamiento se ubica entre las localidades que registran una contaminación que puede ser perjudicial para la salud.⁶⁰

En la capital argentina, el grado de partículas en suspensión alcanzó los 30 microgramos por metro cúbico (la ley local pone el tope en 50 mg/m³). Considerando que nuestra región es la más urbanizada del mundo, esto es un problema serio para la salud.

En Buenos Aires y alrededores conviven más de 12 millones de personas, unas 50.000 industrias, basurales a cielo abierto, aeropuertos y tres centrales termoeléctricas. Todo ello impacta directamente en la calidad del aire. La cantidad de vehículos ha crecido de un modo abrumador: cada año se suman a la ciudad de Buenos Aires unos 130.000 automóviles. Y cada día ingresan a ésta, alrededor de 1.200.000.⁶¹

Las autoridades locales relativizan la gravedad del tema. "Si bien el promedio de contaminación del aire en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires no representa una situación grave, se debe aspirar a la mejor calidad de aire, en especial, atendiendo a los mayores conocimientos que nos indica la ciencia ambiental", aseguró Juan Carlos Villalonga, presidente de la Agencia de Protección Ambiental (APra).

⁵⁹ Medio Ambiente: una ciudad con buenos aires, pero no tanto. En: *La Nación* [en línea]. <<http://www.lanacion.com.ar/1698471-medio-ambiente-una-ciudad-con-buenos-aires-pero-no-tanto>> [Consulta: 31/08/2014].

⁶⁰ El aire de Capital Federal registra niveles de contaminación que son perjudiciales para la salud. En: *Infobae* [en línea]. <<http://www.infobae.com/2014/05/08/1562672-el-aire-capital-federal-registra-niveles-contaminacion-que-son-perjudiciales-la-salud>> [Consulta: 02/09/2014].

⁶¹ La contaminación del aire, un grave riesgo ambiental. En: *La Nación* [en línea]. <<http://www.lanacion.com.ar/1683492-la-contaminacion-del-aire-un-grave-riesgo-ambiental>> [Consulta: 31/08/2014].

Residuos de establecimientos de Salud.⁶² Los establecimientos de salud, generan grandes cantidades de desechos durante el ejercicio de sus funciones administrativas, asistenciales, docentes y de investigación. Por lo tanto, el espectro de residuos hospitalarios es amplio.

La regulación sobre estos desperdicios, en especial los de carácter patogénicos, se aplica a todos los establecimientos que practiquen atención de la salud, con fines de prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades.

El gerenciamiento de los residuos comprende una etapa interna y otra externa. La administración interna tiene las siguientes fases: tratamiento previo, minimización, generación, clasificación, segregación, acondicionamiento, recolección y transporte interno hasta el almacenamiento final.

No existen evidencias epidemiológicas, de ninguna naturaleza, que vinculen a los residuos sanitarios con infecciones en la comunidad.

El Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. dispone de un manual de gestión de residuos patogénicos en el que se detallan la recolección, transporte interno y expedición. El desarrollo de las tareas incluye: cierre de las bolsas e identificación de los residuos en el lugar de generación, transporte de las bolsas al local de almacenamiento intermedio, transporte interno desde los locales de almacenamiento intermedio al final, pesado de los residuos y almacenamiento de los residuos en el local de acopio final.

2.2.1.6. Legales

En relación a los aspectos legales en los cuales se enmarca esta Institución, podrían citarse un sinnúmero de leyes. Dentro de ellas se podrían mencionar las relacionadas a aspectos civiles, penales, fiscales, tributarios, administrativos, etc.

Resulta oportuno hacer mención sólo a aquellas que tienen una incidencia directa y están vinculadas a los aspectos médicos, que seguidamente se detallan.

⁶² Durlach, Ricardo. *Residuos de establecimientos de Salud (RES)* [en línea]. Revista de ITAES. Volumen 15 N. 1 (2013). Págs. 18-28. <<http://www.itaes.org.ar/biblioteca/1-2013/ITAES-1-2013-saludymedioambiente.pdf>> [Consulta: 07/09/2014].

Ley de Ejercicio de la Medicina.⁶³ El Presidente de la Nación Argentina, sancionó y promulgó la Ley 17.132: “Reglas para el ejercicio de la medicina, odontología y actividad de colaboración de las mismas”.

A los efectos de la presente ley se considera ejercicio:

- a) de la Medicina: anunciar, prescribir, indicar o aplicar cualquier procedimiento directo o indirecto de uso en el diagnóstico, pronóstico y/o tratamiento de las enfermedades de las personas o a la recuperación, conservación y preservación de la salud de las mismas; el asesoramiento público o privado y las pericias que practiquen los profesionales.
- b) de la Odontología: anunciar, prescribir, indicar o aplicar cualquier procedimiento directo o indirecto destinado al diagnóstico, pronóstico y/o tratamiento de las enfermedades buco-dentomaxilares de las personas y/o a la conservación, preservación o recuperación de la salud buco-dental; el asesoramiento público o privado y las pericias que practiquen los profesionales.
- c) de las actividades de colaboración de la Medicina u Odontología; el de las personas que colaboren con los profesionales responsables en la asistencia y/o rehabilitación de personas enfermas o en la preservación o conservación de la salud de las sanas, dentro de los límites establecidos de la presente ley.

En esta ley tienen especial importancia los siguientes artículos:

Artículo 7° — Los locales o establecimientos donde ejerzan las personas comprendidas en la presente Ley, deberán estar previamente habilitados por la Secretaría de Estado de Salud Pública y sujetos a su fiscalización y control, la que podrá suspender la habilitación, y/o disponer su clausura cuando las condiciones higiénico—sanitarias, la insuficiencia de elementos, condiciones técnicas y/o eficiencia de las prestaciones así lo hicieren pertinente.

Artículo 13° — El ejercicio de la medicina sólo se autorizará a médicos, médicos cirujanos o doctores en medicina, previa obtención de la matrícula correspondiente.

Podrán ejercerla:

- a) Los que tengan título válido otorgado por Universidad Nacional o Universidad Privada y habilitado por el Estado Nacional.

⁶³ Reglas para el ejercicio de la medicina, odontología y actividad de colaboración de las mismas. En: *Infoleg* [en línea]. <<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/19429/norma.htm>> [Consulta: 06/09/2014].

- b) Los que tengan título otorgado por una universidad extranjera y que hayan revalidado en una Universidad Nacional.
- c) Los que tengan título otorgado por una universidad extranjera y que en virtud de tratados internacionales en vigor hayan sido habilitados por Universidades Nacionales.
- d) Los profesionales de prestigio internacional reconocido, que estuvieran de tránsito en el país y fueran requeridos en consultas sobre asuntos de su exclusiva especialidad.
- e) Los profesionales extranjeros contratados por instituciones públicas o privadas con finalidades de investigación, asesoramiento, docencia y/o para evacuar consultas de dichas instituciones.
- f) Los profesionales no domiciliados en el país llamados en consulta asistencial deberán serlo por un profesional matriculado, y limitarán su actividad al caso para el cual ha sido especialmente requerido, en las condiciones que se reglamenten.

Ley de Derechos del Paciente.⁶⁴ El Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina, reglamentó la Ley 26.529: "Derechos del paciente, historia clínica y consentimiento informado".

Constituyen derechos esenciales en la relación entre el paciente y el o los profesionales de la salud, el o los agentes del seguro de salud y cualquier efector de que se trate, los siguientes:

- a) Asistencia. El paciente tiene derecho a ser asistido por los profesionales de la salud, sin menoscabo y distinción alguna. El profesional actuante sólo podrá eximirse del deber de asistencia, cuando se hubiere hecho cargo efectivamente del paciente otro profesional competente.
- b) Trato digno y respetuoso. El paciente tiene el derecho a que los agentes del sistema de salud intervinientes, le otorguen un trato digno, con respeto a sus convicciones personales y morales.
- c) Intimidad. Toda actividad médico-asistencial tendiente a obtener, clasificar, utilizar, administrar, custodiar y transmitir información y documentación clínica del paciente debe observar el estricto respeto por la dignidad humana y la autonomía de la voluntad, así como el debido resguardo de la intimidad del mismo y la confidencialidad de sus datos sensibles, sin perjuicio de las previsiones contenidas en la Ley Nº 25.326.

⁶⁴ Derechos del paciente, historia clínica y consentimiento informado. En: *Infoleg* [en línea]. <<http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/160000-164999/160432/texact.htm>> [Consulta: 04/09/2014].

- d) Confidencialidad. El paciente tiene derecho a que toda persona que participe en la elaboración o manipulación de la documentación clínica, o bien tenga acceso al contenido de la misma, guarde la debida reserva, salvo expresa disposición en contrario emanada de autoridad judicial competente o autorización del propio paciente.
- e) Autonomía de la voluntad. El paciente tiene derecho a aceptar o rechazar determinadas terapias o procedimientos médicos o biológicos, con o sin expresión de causa, como así también a revocar posteriormente su manifestación de la voluntad.
- f) Información Sanitaria. El paciente tiene derecho a recibir la información sanitaria necesaria, vinculada a su salud. El derecho a la información sanitaria incluye el de no recibir la mencionada información.
- g) Interconsulta Médica. El paciente tiene derecho a recibir la información sanitaria por escrito, a fin de obtener una segunda opinión sobre el diagnóstico, pronóstico o tratamiento relacionados con su estado de salud.

El Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. adhiere a la Declaración Universal de los Derechos del Paciente promulgada por la Organización Mundial de la Salud, de acuerdo al marco legal vigente y bajo el compromiso de velar por los derechos expuestos.

Código de Ética Médica.⁶⁵ Fue aprobado el 17 de abril de 1955 y actualizado periódicamente. Su versión actual incorpora nuevos aspectos que hoy conforman la práctica médica, respetando los parámetros deontológicos de la profesión.

Dentro del código se consideran:

- Deberes de los médicos para con la sociedad.
- Deberes de los médicos para con los enfermos.
- Deberes del médico con los profesionales afines y auxiliares de la medicina.
- De los especialistas.
- Del secreto profesional.
- De la publicidad y anuncios médicos.
- De la función hospitalaria.
- De las incompatibilidades, dicotomía y otras faltas a la ética.
- De la responsabilidad profesional.

⁶⁵ Leyes y códigos que el médico debe conocer. En: *Facultad de Medicina (Universidad de Buenos Aires)* [en línea]. <<http://www.fmed.uba.ar/depto/medlegnew/leyes.html>> [Consulta: 06/09/2014].

- De la eutanasia.
- Del médico funcionario.
- Diceología o derechos del médico.

En este código se destacan los siguientes artículos:

Artículo 1°— En toda actuación el médico cuidará de sus enfermos ateniéndose a su condición humana. No utilizará sus conocimientos médicos contra las leyes de la humanidad. En ninguna circunstancia le será permitido emplear cualquier método que disminuya la resistencia física o mental de un ser humano, excepto por indicación estrictamente terapéutica o profiláctica determinada por el interés del paciente, aprobadas por una junta médica. No hará distinción de nacionalidad, de religión, de raza, de partido o de clase, solo verá al ser humano que lo necesita.

Artículo 25°— El respeto mutuo entre los profesionales del arte de curar, la no intromisión en los límites de la especialidad ajena y el evitar desplazarse por medios que no sean los derivados de la competencia científica, constituyen las bases de la ética que rige las relaciones profesionales.

Artículo 35°— El médico cultivará cordiales relaciones con los profesionales de las otras ramas del arte de curar y auxiliares de la medicina, respetando estrictamente los límites de cada profesión.

Artículo 59°— El hecho de titularse especialista de una rama determinada de la Medicina, significa para el profesional el severo compromiso consigo mismo y para los colegas, de restringir su actividad a la especialidad elegida.

Artículo 67°— El secreto profesional es una obligación. Revelarlo sin justa causa, causando o pudiendo causar daño a terceros, es un delito previsto por el Código Penal.

2.3. Criterios para la identificación de públicos

Los públicos incluyen a sujetos con características similares. Consisten en un conjunto de personas con propósitos o preferencias en común que, se relacionan directa o indirectamente con la Institución. Es importante para la organización conocer y definir a aquellos con los que se vincula.

La segmentación consiste en organizar en grupos funcionales relativamente homogéneos, basados en características importantes que hasta cierto punto determinan cómo reaccionarán ante una organización.⁶⁶

A) Accionistas.

El público incluye a las tres partes relacionadas. De acuerdo al porcentaje de participación accionaria de los socios del Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. al cierre de cada ejercicio, se los puede agrupar en:

- Medicina Natural S.A.: Carácter controlante, 51% de participación en el capital.
- Inversiones Médicas S.A.: Carácter vinculante, 28.23% de participación en el capital.
- Familia Pavlovsky: Carácter vinculante, 20.77% de participación en el capital.

B) Cámaras y Sindicatos.

El público comprende a las cámaras y sindicatos con los que el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. se vincula.

- Cámaras. Se incluye a cámaras pioneras que protegen y jerarquizan a las instituciones médicas privadas.
 - Adecre: La Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina es una entidad sin fines de lucro, pionera en defensa de los intereses del sector prestador. Agrupa a empresas privadas de todo el país con un objetivo común: buscar la excelencia y calidad tanto para su personal como para sus pacientes.
 - CIMARA: Es la Cámara más antigua en la representación de instituciones de medicina privada de la Argentina. Hoy con alcance nacional, cuenta entre sus asociados a las empresas y sanatorios privados más importantes ya sea

⁶⁶ Míguez González, María Isabel. *Los públicos en las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial OUC.

por su prestigio, por la cantidad de afiliados, por la complejidad de sus establecimientos asistenciales y por la reconocida calidad profesional y servicio.

- Sindicatos. Se incluye a sindicatos que defienden a los intereses económicos y laborales de profesionales de la salud.
 - AMAP: La Asociación de Médicos de la Actividad Privada, creada por un grupo de dirigentes de la Federación Médica Gremial de la Capital Federal (FEMECA), tiene como objetivo velar por el bienestar, dignidad y ética médica de sus asociados.
 - FATSA: La Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad es una agrupación sindical de segundo grado, creada con el objeto de asegurar la defensa gremial, política, social, mutual y cultural de los trabajadores de la actividad de la salud.

C) Clientes.

Dentro de los clientes se considera a todos los pacientes que se asisten en el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A., ya sea los agregados por obras sociales/prepagas, privados y *VIPs* o celebridades.

Las obras sociales y prepagas se dividen de acuerdo a la importancia en cuanto al caudal de pacientes atendidos.

D) Competencia.

El público alcanza a clínicas, hospitales y sanatorios privados, con internación, ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.) y Gran Buenos Aires (G.B.A., primer cordón).

En el caso de los competidores ubicados dentro de la C.A.B.A. se los agrupa de acuerdo a los barrios aledaños, en tanto que los de G.B.A. según las principales zonas geográficas.

En ambos casos, se circunscribe a instituciones que atienden con su cuerpo profesional o con médicos de cartilla, instituciones que asisten solamente con su cuerpo profesional o bien con profesionales de cartilla exclusivamente.

E) Comunidad.

Dentro del grupo comunidad, se incluye a instituciones de salud, organizaciones no gubernamentales (ONG's) y fundaciones.

Se entiende por instituciones de salud, a todas aquellas que se ubican geográficamente próximas al Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. Esta primera segmentación agrupa a centros de diagnóstico, clínicas, hospitales, institutos y sanatorios.

Por su parte, las ONG's y las fundaciones son entidades sin fines de lucro que tienen en común la misión de atender causas humanitarias y sociales. El Sanatorio no mantiene un vínculo con estos organismos. No obstante, se han identificado aquellas dedicadas al ámbito de la salud, que dado su objetivo principal (cáncer, cardiología, neonatología, SIDA, etc.) podrían tener relación con éste.

F) Empleados.

El Sanatorio cuenta con 930 empleados de planta permanente. Ésta, se distribuye de acuerdo al siguiente criterio: Directorio, Dirección Médica, Dirección Administrativa, Cuerpo Médico y Cuerpo Administrativo.

Estos grupos, se han subdividido de acuerdo al organigrama departamental de la Institución presentado anteriormente.

G) Gobierno.

La relación con los estamentos oficiales es muy importante e involucra a una serie de dependencias.

El criterio de agregación se diferencia entre los organismos dependientes del Poder Ejecutivo Nacional y los del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se respetan los roles y jerarquías de las instituciones de acuerdo al siguiente esquema: Ministerio, Secretaría, Subsecretaría, Organismos Descentralizados, Direcciones, etc.

Se consideraron todas aquellas que directa o indirectamente, a través de las leyes, decretos, resoluciones o normativa vigente, inciden en el desarrollo del Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.

H) Medios de comunicación.

La Institución no mantiene un vínculo con los medios de comunicación. No obstante, se han identificado aquellos especializados en temas de cuidado de salud y belleza que podrían relacionarse con ésta.

Se los agrupa de acuerdo al tipo de soporte, en audiovisuales –programas de televisión y radio-, gráficos –diarios y revistas- y digitales –portales-.

I) Proveedores.

Los proveedores se clasifican en tres grandes grupos: insumos médicos, insumos no médicos y servicios. En este informe se hace mención a aquellas empresas de mayor relevancia, las que ofrecen los insumos y servicios que requiere el Sanatorio.

La primera categoría abarca a proveedores de equipos médicos, medicamentos, material descartable y gases. La segunda categoría incluye a proveedores de elementos de librería e impresión, elementos de limpieza y mobiliario de oficina. La tercera categoría agrupa a servicios de control y mantenimiento.

J) Universidades.

Este grupo comprende aquellas Universidades privadas y públicas con las que el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A. entabla una relación directa. La misma, consiste en un vínculo académico-profesional. Existen programas de residencias y Licenciatura en Enfermería.

2.4. Análisis de la situación

2.4.1. Identificación y segmentación de públicos

A) Accionistas.

1. Medicina Natural S.A. (51%)

- 1.1. Dr. Jorge Aufiero.
- 1.2. Sucesores Dr. De All.

2. Inversiones Médicas S.A. (28.23%)

- 2.1. Dr. Jorge Aufiero.
- 2.2. Sucesores Dr. De All.

3. Familia Pavlovsky. (20.77%)

B) Cámaras y Sindicatos.

1. Cámaras.

- 1.1. Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina (Adecra).
- 1.2. Cámara de Instituciones Médico Asistenciales de la República Argentina (CIMARA).

2. Sindicatos.

- 2.1. Asociación de Médicos de la Actividad Privada (AMAP).
- 2.2. Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (FATSA).

C) Clientes.

1. Obras sociales y prepagas.

- 1.1. Primarias (93%).
 - Medicus (36%).
 - OSDE (24%).
 - Poder Judicial de la Nación (8%).
 - Omint (7%).
 - Galeno (5%).
 - Swiss Medical (5%).
 - Unión Personal (5%).
 - Colegio de Escribanos (3%).
- 1.2. Secundarias (7%).

- Asociación del Personal Superior de la Organización Techint (APSOT).
- Arroyo Programas Médicos (PM).
- BASA Salud.
- Centro de Educación Médica e Investigaciones Clínicas (CEMIC).
- Centro Médico Pueyrredón.
- Consolidar Salud.
- CRS S.A.
- Danmark.
- Femedica.
- Ford Argentina.
- International S.O.S.
- J. Van Bedra.
- Luis Pasteur.
- Mafre Salud S.A.
- Medical's.
- Medife.
- Medicina Integral (MEDIN).
- Mutual Odontológica Argentina (MOA).
- Obra Social de Ministros, Secretarios y Subsecretarios (OSMISS).
- Obra Social del Personal de Dirección de Empresas de la Alimentación (OPDEA).
- Obra Social para el Personal de Dirección de la Industria Privada del Petróleo (OSDIPP).
- OSMITA.
- Planamed.
- Programa de salud.
- SCIS S.A.
- Serve salud.
- Simeco.
- Staff médico.
- Universal Assistance S.A.
- William Hope.

2. Pacientes privados.

3. VIPs/Celebridades.

D) Competencia.

1. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

1.1. Belgrano – Colegiales.

- Clínica La Sagrada Familia.
- Clínica Zabala.
- Instituto Alexander Fleming.
- Instituto Cardiovascular de Buenos Aires (ICBA).
- Fundación para la Lucha contra las Enfermedades Neurológicas de la Infancia (FLENI).
- Sanatorio Colegiales.

1.2. Boedo – Almagro – Congreso – San Cristóbal.

- Fundación Favaloro.
- Hospital Italiano.
- Instituto Dupuytren.
- Sanatorio de La Providencia.
- Sanatorio Finochietto.
- Sanatorio Mitre.

1.3. Caballito – Parque Chacabuco.

- Clínica San Camilo.

1.4. Constitución – Boca – Barracas – San Telmo.

- Hospital Británico.

1.5. Flores – Floresta.

- Clínica y Maternidad Santa Isabel.

1.6. Palermo.

- Sanatorio de la Trinidad.
- Sanatorio de los Arcos.
- Sanatorio Güemes.
- Sanatorio Mater Dei.

1.7. Recoleta.

- Centro de Educación Médica e Investigaciones Clínicas (CEMIC).
- Clínica Bazterrica.
- Clínica de Cirugía Especializada
- Clínica del Sol.
- Clínica y Maternidad Suizo-Argentina.
- Hospital Alemán.

- Instituto Argentino de Diagnóstico y Tratamiento (IADT).
- Sanatorio Agote.
- Sanatorio Anchorena.

2. Gran Buenos Aires.

2.1. Zona Norte.

- Centro Médico Nordelta.
- Clínica Olivos.
- Clínica Privada San Fernando.
- Hospital Privado Modelo S.A.
- Sanatorio Las Lomas.
- Sanatorio San Lucas.
- Sanatorio San Pablo.

2.2. Zona Noroeste.

- Clínica Bessone.
- Clínica Santa María.
- Hospital Dr. Alberto Duhau.
- Hospital Universitario Austral.
- Sanatorio General Sarmiento.
- Sanatorio Modelo de Caseros.

2.3. Zona Oeste.

- Casa Hospital San Juan de Dios.
- Clínica Modelo de Morón.
- Clínica Privada del Buen Pastor.
- Clínica Privada Provincial S.A.
- Hospital Privado 24 de Setiembre.
- Instituto Médico Central.

2.4. Zona Sudoeste.

- Clínica Espora.
- Clínica Estrada S.A.
- Clínica I.M.A.
- Clínica Materno Infantil Privada Lomas.
- Sanatorio Juncal.
- Sanatorio Privado del Niño.

2.5. Zona Sudeste.

- Clínica del Niño de Quilmes S.A.

- Clínica Nuestra Señora de la Dulce Espera.
- Clínica Privada Instituto Médico Modelo.
- Sanatorio Bernal.
- Sanatorio Itoiz.
- Sanatorio Modelo de Quilmes.
- Sanatorio Privado María Mater.

E) Comunidad.

1. Instituciones de salud.

- 1.1. CEMIBA Medicina Laboral (M.T. de Alvear 2089).
- 1.2. Centro de Diagnóstico Dr. Enrique Rossi (Arenales 2777).
- 1.3. Centro de Estudios Radiológicos Integrales Mamarios (Azcuénaga 970).
- 1.4. Centro de Urología (Av. Córdoba 2424).
- 1.5. Centro Medicus (Azcuénaga 910).
- 1.6. Centro de la Mano Buenos Aires (Viamonte 1632).
- 1.7. Clínica de Cirugía Especializada (Larrea 926).
- 1.8. Clínica y Maternidad Suizo-Argentina (Av. Pueyrredón 1461).
- 1.9. Diagnóstico Médico (Junín 1023).
- 1.10. Grupo Médico Rostagno (Pres. José Evaristo Uriburu 1065).
- 1.11. Hospital Alemán (Av. Pueyrredón 1640).
- 1.12. Hospital de Clínicas “José de San Martín” (Av. Córdoba 2351).
- 1.13. Hospital de Niños Dr. Ricardo Gutiérrez (Sánchez de Bustamante 1330).
- 1.14. Imaxe Centro de Diagnóstico (Av. Córdoba 2340).
- 1.15. Instituto Argentino de Diagnóstico y Tratamiento (IADT) (Marcelo T. de Alvear 2346).
- 1.16. Instituto de Diagnóstico de Alta Complejidad Médica (Viamonte 2534).
- 1.17. Instituto Médico de Alta Tecnología (Viamonte 1742).
- 1.18. Sanatorio de La Providencia (Tucumán 1863).
- 1.19. Swiss Medical Center Pueyrredón (Av. Pueyrredón 1441).

2. Organizaciones No Gubernamentales (ONG's).

- 2.1. Acción Solidaria en Salud (ASES).
- 2.2. Asociación Civil Alegría Intensiva.
- 2.3. Asociación Civil ALPI.
- 2.4. Asociación Civil Argencord.
- 2.5. Asociación Civil La Causa.
- 2.6. Asociación Cuerpo y Alma.

- 2.7. Educación Para la Salud (EDUPAS).
- 2.8. Fondo de Ayuda Toxicológica (FAT).
- 2.9. La Casa de Ronald McDonald Argentina.
- 2.10. Liga Argentina de Lucha Contra el Cáncer (LALCEC).
- 2.11. Médicos Del Mundo (MDM).
- 2.12. Médicos Sin Fronteras (MSF).
- 2.13. Por Los Chicos (PLC).
- 2.14. Red de Jóvenes por la Salud.
- 2.15. Sociedad Argentina de Cardiología.

3. Fundaciones.

- 3.1. Fundación Argentina del Cáncer.
- 3.2. Fundación Argentina para la Salud.
- 3.3. Fundación AVON.
- 3.4. Fundación Contra el Cáncer (FUCA).
- 3.5. Fundación Cardiológica Argentina (FCA).
- 3.6. Fundación de Ayuda al Inmunodeficiente (FUNDAI).
- 3.7. Fundación Favaloro.
- 3.8. Fundación Huésped.
- 3.9. Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM).
- 3.10. Fundación Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA).
- 3.11. Fundación Observatorio de la Maternidad (OM).
- 3.12. Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM).
- 3.13. Fundación SALES.
- 3.14. Fundación para combatir la Leucemia (FUNDALEU).
- 3.15. Fundación para la Salud Materno Infantil (FUNDASAMIN).

F) Empleados.

1. Directorio.

- 1.1. Presidente (Dr. Jorge Félix Aufiero).
- 1.2. Vicepresidente (Pablo Migens).
- 1.3. Directores.
 - Dr. Javier Petrantonio.
 - Sra. Mónica Balestrini de Aufiero.
 - Dra. María Guadalupe De All.

2. Dirección.

- 2.1. Médica.

- Dr. Alberto Lambierto.

2.2. Administrativa.

- Lic. Enrique Casagrande.

3. Cuerpo médico.

3.1. Coordinación Médica de Internación.

- Plantel médico.
 - Médicos de áreas cerradas.
 - Médicos de guardia externa.
 - Médicos de planta.
 - Médicos residentes.

3.2. Hemodinamia.

- Técnicos.

3.3. Imágenes.

- Técnicos.

3.4. Jefatura de Enfermería.

- Jefaturas de Enfermería de áreas cerradas.
 - Enfermeras jefes.
 - Enfermeras.
- Supervisoras de Enfermería.
 - Camilleros.
 - Enfermeras.
- Encargados de quirófanos.
 - Camilleros.
 - Circulantes de quirófanos.

3.5. Jefe de servicio médico de Neonatología.

- Plantel médico.

3.6. Jefe de servicio médico de Terapia Intensiva.

- Plantel médico.

3.7. Jefe de servicio médico de Urgencias, Emergencias y Shock Room.

- Plantel médico.

3.8. Laboratorio.

- Técnicos.

3.9. Medicina Transfuncional.

- Técnicos.

3.10. Servicio de Quirófano.

- Plantel médico.

- Camilleros.
- Instrumentadoras y enfermeras.
- Mucamas.
- Peones.

3.11. Servicios Médicos Complementarios.

- Plantel médico.

4. Cuerpo administrativo.

4.1. Ama de llaves.

- Dietistas.
- Supervisoras.
 - Calderistas y oxigenistas.
 - Recepción y telefonía.
 - Mucamas.
 - Peones.

4.2. Control de Gestión Interna.

4.3. Coordinación General y Mantenimiento.

- Ropería.
- Mantenimiento.

4.4. Jefatura Área Administrativa.

- Mesa de entradas.
- Emergencias.
- Consultorios externos.

4.5. Jefatura de Auditoría Médica de Facturación.

4.6. Jefatura de Compras.

- Suministros.

4.7. Jefatura de Contaduría.

- Cobranzas.
- Facturación.
- Pago a proveedores.

4.8. Jefatura de Farmacia.

4.9. Jefatura de Recursos Humanos.

- Jefatura de Recursos Humanos.
 - Liquidación de sueldos y jornales.
 - Medicina laboral.
 - Reclutamiento y selección.
 - Seguridad e higiene.

- Jefatura de Seguridad.
 - Archivo y escaneo.
 - Vigilancia.
- 4.10. Jefatura de Relaciones Públicas.
- 4.11. Jefatura de Sistemas.
 - Programación.
 - Operadores.
- 4.12. Tesorería.

G) Gobierno.

1. Administración Pública Nacional.

- 1.1. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (Dr. Axel Kicillof).
 - Secretaría de Comercio (Sr. Augusto Costa).
 - Subsecretaría de Comercio Interior (Lic. Ariel Langer).
 - Organismos descentralizados.
 - Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).
 - ✓ Dirección General de Aduanas.
 - Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).
- 1.2. Ministerio de Industria (Lic. Débora Giorgi).
 - Organismos descentralizados.
 - Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).
- 1.3. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (Dr. Julio Alak).
 - Organismos dependientes.
 - Inspección General de Justicia (IGJ).
- 1.4. Ministerio de Salud (Dr. Juan Manzur).
 - Secretaría de Determinantes de la Salud y Relaciones Sanitarias (Dr. Eduardo Bustos Villar).
 - Subsecretaría de Relaciones Sanitarias e Investigaciones (Dra. Andrea Carbone).
 - Secretaría de Políticas, Regulación e Institutos (Dr. Gabriel Yedlin).
 - Subsecretaría de Políticas, Regulación y Fiscalización (Dr. Andrés Leivovich).
 - Subsecretaría de Gestión de Servicios Asistenciales (Dr. Carlos Devani).
 - Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico (Sedronar).

- Secretaría de Promoción y Programas Sanitarios (Dr. Jaime Lazovski).
 - Subsecretaría de Prevención y Control de Riesgos (Dra. Marina Kosacoff).
 - Secretaría de Salud Comunitaria (Dr. Daniel Gollan).
 - Subsecretaría de Medicina Comunitaria, Maternidad e Infancia (Dr. Nicolás Kreplak).
 - Organismos descentralizados.
 - Administración Nacional de Medicamentos y Tecnología Médica (ANMAT).
 - Superintendencia de Servicios de Salud (SSALUD).
- 1.5. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (Dr. Carlos Tomada).
- Secretaría de Seguridad Social (Dra. Ofelia Cédola).
 - Secretaría de Trabajo (Dra. Noemí Rial).
 - Secretaría de Empleo (Lic. Matías Barroetaveña).
 - Organismos descentralizados.
 - Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES).

2. Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- 2.1. Ministerio de Hacienda (Sr. Néstor Grindetti).
- Administración General de Ingresos Públicos.
 - Dirección General de Rentas.
- 2.2. Ministerio de Justicia y Seguridad (Sr. Guillermo Montenegro).
- Agencia Gubernamental de Control.
 - Dirección General de Fiscalización y Control.
 - Dirección General de Habilitaciones y Permisos.
- 2.3. Ministerio de Salud (Sra. Graciela Reubaud).
- Subsecretaría de Administración del Sistema de Salud (Sr. Alberto Guevara).
 - Subsecretaría de Atención Integrada de Salud (Sr. Carlos Russo).
 - Subsecretaría de Planificación Sanitaria (Sr. Néstor Pérez Baliño).

H) Medios de comunicación.

1. Audiovisuales.

- 1.1. Televisión.
- Canal 13.
 - “Medicina y Salud”.
 - Metro.

- "A ciencia cierta".
- "Cuidados intensivos".
- "En forma de vivir mejor".
- "Estética, arte y ciencia".
- "Verse bien".
- "Vida y estética".
- "Nuestra salud no es un juego".
- "Sección salud".
- "TV Sana".
- Todo Noticias.
 - "TN Ciencia".
- TV Pública.
 - "Científicos Industria Argentina".
 - "Red de Salud".

1.2. Radio.

- Radio Cultura.
 - "Bendita salud".
 - "El mundo de la salud".
 - "Salud y arte".
- Radio Nacional.
 - "Todo Salud".
- Radio Palermo.
 - "Tiempo de Salud".

2. Gráficos.

2.1. Diarios.

- La Nación.
 - Comunidad.
 - Moda y Belleza.
- La Prensa.
 - Ciencia y Salud.
- Perfil.
 - Salud.

2.2. Revistas.

- Argentina Salud (Publicación del Ministerio de Salud de la Nación).
- Buena Salud (XYZ Editora S.A.).
- Buenas Ideas (Producciones Publiexpress S.A.).

- Mía (Editorial Perfil S.A.).
- Saber Vivir (Producciones Publiexpress S.A.).
- Salud Alternativa (XYZ Editora S.A.).
- Vivir Mejor (Producciones Publiexpress S.A.).

3. Digitales.

3.1. Portales.

- Consenso Salud (<http://www.consensosalud.com.ar/>).
- Entre mujeres (<http://www.entremujeres.clarin.com/>).

I) Proveedores.

1. Insumos médicos.

1.1. Equipos médicos.

- Agimed S.R.L.
- Iraola y CIA. S.A.
- Medix S.A.

1.2. Provisión medicamentos.

- Abbott Laboratories Arg. S.A.
- Bernabó Laboratorios S.A.
- Phoenix Laboratorio S.A.C.I.F.

1.3. Provisión material descartable.

- B. Braun Medical S.A.
- Dispromed Comercial S.R.L.
- Droguería Martorani S.R.L.
- Raúl Quintela S.R.L.

1.4. Provisión gases.

- Grupo Linde S.A.
- Praxair Argentina S.R.L.

2. Insumos no médicos.

2.1. Elementos librería e impresión.

- Compañía Ofipel S.A.
- Informática Baires S.R.L.
- Jorge Luis Simeone S.R.L.

2.2. Elementos limpieza.

- CLP S.R.L. (Casa Thames).
- Fulgor S.R.L.

2.3. Mobiliario oficina.

- Moveis Arg. S.A.
- Equi Fex S.A.
- Prodmobi S.A.

3. Servicios.

3.1. Control y Mantenimiento.

- Ascensores Schindler S.A. (mantenimiento ascensores).
- Desarrollos Electrónicos Avanzados S.A. (mantenimiento UPS).
- Hábitat Ecológico S.A. (tratamiento residuos patogénicos).
- Intercron S.R.L. (equipos intercomunicadores).
- Medicar S.A. (control ausentismo).
- Powgen Diesel S.A. (mantenimiento grupo electrógeno).
- Sanirap S.R.L. (lavadero ropa industrial).
- Trane Argentina S.A. (mantenimiento aire acondicionado).

J) Universidades.

1. Privadas.

1.1. Universidad Católica Argentina (UCA).

- Facultad de Ciencias Médicas.

1.2. Universidad del Salvador (USAL).

- Facultad de Medicina.

2. Públicas.

2.1. Universidad de Buenos Aires (UBA).

- Facultad de Ciencias Médicas.

2.4.2. Análisis situacional de los públicos principales de la organización

2.4.2.1. Grupos de variables e indicadores

A continuación se presentan los criterios seleccionados para ponderar a los públicos de la Institución. Para ello, se definieron variables con sus respectivas categorías.

1. Dimensión estratégica.⁶⁷ La dimensión estratégica que para la empresa posea el público correspondiente. Mide el grado de importancia que el público merece para la organización.

- Estratégico. Si se trata de un público fundamental para el desarrollo del proyecto corporativo de la organización.
- Táctico. Si su importancia es relativa o afecta únicamente a una parte de la organización.
- Coyuntural. Si la relevancia de ese público tiene un carácter episódico a pesar de ser notable.

Dimensión estratégica	
Estratégico	Categoría 1 (C1)
Táctico	Categoría 2 (C2)
Coyuntural	Categoría 3 (C3)

2. Frecuencia del vínculo.⁶⁸ Repetición mayor o menor de un acto o de un suceso. Permite estudiar la periodicidad de contacto que se establece entre la organización y los diferentes públicos.

- Frecuente. Se establece un contacto continuo con el público.
- Ocasional. Se establece un contacto esporádico con el público.
- Nula. No existe contacto con el público.

⁶⁷ Villafañe, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ed. Pirámide, 1999.

⁶⁸ Elaboración propia.

Frecuencia del vínculo	
Frecuente	Categoría 1 (C1)
Ocasional	Categoría 2 (C2)
Nula	Categoría 3 (C3)

3. Tipo de vínculo.⁶⁹ Tipo de relación que se genera entre la organización y el público.

- Formal. Se entiende por formal a aquel vínculo basado en los principios y valores, respetando las normas, estructura y políticas de la organización.
- Informal. Se entiende por informal a aquel vínculo que no se basa en reglas protocolares ni estructuras jerárquicas.

Tipo de vínculo	
Formal	Categoría 1 (C1)
Informal	Categoría 2 (C2)

4. Nivel de influencia.⁷⁰ Matrat (1971) estableció distintos niveles de influencia que tienen los públicos en la organización.

- Nivel de decisión. Los públicos se definen como aquellos cuya autorización o acuerdo es necesario para la actuación de la organización.
- Nivel de consulta. Los públicos deberían ser consultados por quienes toman las decisiones en la organización.
- Nivel de conducta. Los públicos, a través de su comportamiento, pueden obstaculizar o fomentar el desarrollo de la organización.
- Nivel de opinión. Los públicos cuya opinión influencia la opinión pública.

⁶⁹ Elaboración propia.

⁷⁰ Xifra, Jordi. *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw-Hill, 2003.

Nivel de influencia	
Nivel de decisión	Categoría 1 (C1)
Nivel de consulta	Categoría 2 (C2)
Nivel de conducta	Categoría 3 (C3)
Nivel de opinión	Categoría 4 (C4)

5. Conocimiento e implicancia.⁷¹ Hallahan (2000) afirma que los públicos pueden categorizarse en función del grado de conocimiento que tengan sobre la organización y el nivel de implicancia, es decir, el impacto que tiene la organización sobre éstos.

- Público activo. Se compone de individuos con un alto conocimiento y una alta implicación sobre la organización. Por lo tanto, están dispuestos a controlar situaciones y a organizarse si es necesario.
- Público informado. Son los grupos que pueden estar informados sobre la organización aunque no estén afectados directamente. Es decir, su nivel de implicancia es bajo.
- Público atento. Son grupos con bajos niveles de conocimiento, pero su nivel de implicancia está intensificado. Su atención puede ser incitada por diferentes factores de la organización.
- Público inactivo. Son los grupos compuestos por individuos que poseen bajos niveles de conocimiento de la organización y bajos niveles de implicación en sus operaciones.
- No-público. Son aquellos individuos sin conocimiento ni implicación con la organización.

⁷¹ Villafaña, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ed. Pirámide, 1999.

Conocimiento e implicancia	
Público activo	Categoría 1 (C1)
Público informado	Categoría 2 (C2)
Público atento	Categoría 3 (C3)
Público inactivo	Categoría 4 (C4)
No-público	Categoría 5 (C5)

6. Modo de generación del vínculo.⁷² Postura de la organización en el momento de la creación del vínculo con el público de interés.

- Proactivo. Se entiende por proactivo a que haya iniciativa por parte de la organización para establecer un vínculo con el público de interés.
- Reactivo. Se entiende por reactivo a que haya iniciativa por parte del público de interés para establecer un vínculo con la organización.
- Bidireccional. Se entiende por bidireccional a que haya iniciativa tanto de la organización como del público de interés según la circunstancia dada.

Modo de generación del vínculo	
Proactivo	Categoría 1 (C1)
Reactivo	Categoría 2 (C2)
Bidireccional	Categoría 3 (C3)

A continuación se presenta un análisis pormenorizado de cada público de interés para diagnosticar el estado de su relación con el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.

⁷² Elaboración propia.

A) Público Accionistas.

	Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia
Familia Aufiero	C1	C1	C1	C1	C1
Sucesores De All	C1	C1	C1	C1	C1
Familia Pavlovsky	C1	C1	C1	C1	C1

El capital accionario del Sanatorio Otamendi y Miroli es de origen local. La constitución del mismo reside en tres grupos de carácter familiar, fundamentales para el desarrollo del proyecto corporativo. El accionar de la organización depende, en todo momento, de su acuerdo o autorización.

B) Público Cámaras y Sindicatos.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Cámaras	Adecra	C1	C1	C1	-	C1	C1
	CIMARA	C3	C3	-	-	C2	-
Sindicatos	AMAP	C2	C1	C1	C1	C1	-
	FATSA	C2	C1	C1	C1	C1	-

Adecra es la Cámara que nuclea a las clínicas, sanatorios y hospitales privados de Argentina. Es la que se encarga de la negociación con el Estado y con el Sindicato de Sanidad, cuando se discuten paritarias salariales del sector. No influye en las decisiones que toma el Sanatorio Otamendi y Miroli, pero sí impactan las decisiones a nivel de Cámara. No solamente se encargan de lo salarial, sino también de la regulación de normas y procedimientos generales para la actividad del Sanatorio. La organización se afilió por decisión propia.

CIMARA (Cámara de Instituciones Médico Asistenciales de la República Argentina), a través de la negociación con la Superintendencia de Servicios de Salud, determina el aumento en las cuotas de los planes sociales de los afiliados a las entidades prepagas. En consecuencia, no tiene un vínculo directo con el Sanatorio porque sólo nuclea a los financiadores. Si bien las decisiones que toma la Cámara impactan en forma indirecta, dado que esos aumentos luego se trasladan a la Institución a través de aumentos de aranceles que sirven para cubrir costos varios, no repercuten sobre el accionar cotidiano de la organización.

AMAP (Asociación de Médicos de la Actividad Privada) es el sindicato que nuclea al personal médico. Afecta a una parte de la organización, dado que son los representantes de los médicos y tratan de lograr mejoras en las condiciones laborales de sus afiliados. Negocian directamente con el Sanatorio a través de un delegado. Se

encarga de solicitar y controlar las condiciones de los empleados y su relación laboral con las autoridades de la empresa.

FATSA (Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina) tiene la misma función que el sindicato anteriormente mencionado. En este caso, se representa a mucamas, peones, enfermeras y administrativos. El trato es el mismo que con AMAP.

C) Público Clientes.

		Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Obras sociales y prepagas	Primarias					
	Medicus	C2	C1	C2	C1	C2
	OSDE	C2	C1	C2	C1	C2
	Poder Judicial de la Nación	C2	C1	C2	C1	C2
	Omint	C2	C1	C2	C1	C2
	Galeno	C2	C1	C2	C1	C2
	Swiss Medical	C2	C1	C2	C1	C2
	Unión Personal	C2	C1	C2	C1	C2
	Colegio de Escribanos	C2	C1	C2	C1	C2
	Secundarias					
Resto	C2	C1	C2	C2	C2	
Pacientes Privados		C2	C1	C3	C1	C2
VIPs / Celebridades		C2	C1	C4	C1	C2

El Sanatorio Otamendi y Miroli mantiene un vínculo ocasional con todos sus clientes, requerido exclusivamente ante la necesidad de la atención.

Las obras sociales y prepagas son consultadas por la Institución en el momento de tomar decisiones respecto a situaciones que las involucre. Por su parte, los pacientes privados ejercen la influencia a través del comportamiento para con la Institución. Finalmente, los pacientes *VIPs/celebridades* influyen con los comentarios que transmiten a la opinión pública.

Los tres grupos son considerados públicos activos, pues el accionar de la organización puede provocar sobre ellos un impacto positivo o negativo.

D) Público Competencia.

		Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
C.A.B.A.	Sanatorio de la Trinidad	C2	C1	C2	C3
	Sanatorio de los Arcos	C2	C1	C2	C3
	Clínica y Maternidad Suizo - Argentina	C2	C1	C2	C3
	Instituto Argentino de Diagnóstico y Tratamiento	C2	C1	C1	C3
	Resto	C3	C1	C2	C3
G.B.A.	Centro Médico Nordelta	C2	C1	C1	C3
	Sanatorio Las Lomas	C2	C1	C1	C3
	Hospital Universitario Austral	C2	C1	C2	C3
	Resto	C3	C1	C2	C3

Para el análisis pormenorizado de este público, sólo se seleccionaron aquellas clínicas, sanatorios y hospitales considerados competencia directa por el Sanatorio Otamendi y Miroli. El vínculo es formal y ocasional.

Existe una alianza no formalizada por escrito, entre el Instituto Argentino de Diagnóstico y Tratamiento (IADT), el Centro Médico Nordelta y el Sanatorio Las Lomas. Se los categoriza como público activo dado que están dispuestos a controlar situaciones y a organizarse si es necesario.

E) Público Comunidad.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Instituciones de salud	Centro Medicus	C2	C2	C1	-	C2	C3
	Clínica y Maternidad Suizo-Argentina	C2	C2	C1	-	C2	C3
	Hospital Alemán	C2	C2	C1	-	C2	C3
	Hospital de Clínicas "José de San Martín"	C2	C2	C1	-	C2	C3
	Instituto Argentino de Diagnóstico y Tratamiento	C2	C2	C1	-	C1	C3
	Swiss Medical Center Pueyrredón	C2	C2	C1	-	C2	C3
	Resto	C1	C2	C1	-	C2	C3
ONG's	La Casa de Ronald McDonald Argentina	C3	C3	-	C4	C2	-
	Liga Argentina de lucha contra el Cáncer	C3	C3	-	C4	C2	-
	Médicos Sin Fronteras	C3	C3	-	C4	C2	-
	Sociedad Argentina de Cardiología	C3	C3	-	C4	C2	-
	Resto	C3	C3	-	C4	C2	-

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Fundaciones	Fundación AVON	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación Favaloro	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación Huésped	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM)	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA)	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación Observatorio de la Maternidad (OM)	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM)	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación para la Salud Materno Infantil	C3	C3	-	C4	C2	-
	Fundación para combatir la Leucemia (FUNDALEU)	C3	C3	-	C4	C2	-
	Resto	C3	C3	-	C4	C2	-

Para el análisis pormenorizado de este público, sólo se seleccionaron aquellas instituciones de salud, organizaciones no gubernamentales y fundaciones

consideradas de conocimiento público. Éstas, son las que pueden tener mayor impacto sobre la Institución.

En la actualidad, no existe un vínculo con las asociaciones. Sin embargo, su relevancia es notable dado que tienen una gran influencia en la sociedad.

F) Público Empleados.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Directorio	Presidente	C1	C1	C1	C1	C1	C3
	Vicepresidente	C1	C1	C1	C1	C1	C3
	Directores	C1	C1	C1	C1	C1	C3
Dirección	Médica	C1	C1	C1	C2	C1	C3
	Administrativa	C1	C1	C1	C2	C1	C3
Cuerpo médico		C2	C1	C1	C3	C1	C3
Cuerpo administrativo		C2	C1	C1	C3	C1	C3

El Directorio y la Dirección son considerados eslabones imprescindibles para el desarrollo del Sanatorio. El primer grupo es el que toma las decisiones, recurriendo a las opiniones del segundo para llegar a una mejor solución de la problemática en cuestión.

Por su parte, el Cuerpo Médico y Administrativo, si bien son de vital importancia, su nivel de incidencia es menor. Su comportamiento es relevante ya que puede obstaculizar o fomentar el desarrollo de la organización.

En términos generales, la comunicación es formal y bidireccional. En base a lo expuesto oportunamente, las políticas y herramientas de comunicación son tradicionales y, en algunos casos, obsoletas.

G) Público Gobierno.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Adm. Pública Nacional	Ministerio de Economía y Finanzas Públicas						
	Sec. de Comercio	C1	C2	C1	C1	C3	C2
	AFIP	C1	C1	C1	C1	C1	C1
	INDEC	C3	C2	C1	C4	C2	C2
	Ministerio de Industria						
	INTI	C2	C3	-	C1	C2	-
	Ministerio de Justicia						
	IGJ	C1	C1	C1	C1	C1	C1
	Ministerio de Salud						
	Sec. de Deter. de la Salud y Relaciones Sanitarias	C2	C3	-	C2	C3	-
	Sec. de Políticas, Regulación e Institutos	C2	C3	-	C2	C3	-
	Sec. de Prog. para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico	C2	C3	-	C2	C3	-
	Sec. de Promoción y Programas Sanitarios	C2	C3	-	C2	C3	-

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Adm. Pública Nacional	Ministerio de Salud						
	Sec. de Salud Comunitaria	C2	C3	-	C2	C3	-
	ANMAT	C2	C3	-	C2	C3	-
	SSALUD	C1	C3	-	C2	C3	-
	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social						
	Sec. de Seguridad Social	C2	C3	-	C3	C3	-
	Sec. de Trabajo	C2	C3	-	C3	C3	-
	Sec. de Empleo	C2	C3	-	C3	C3	-
ANSES	C2	C2	C1	C3	C4	C1	
Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Ministerio de Hacienda						
	Administración General de Ingresos Públicos	C1	C1	C1	C1	C1	C1
	Ministerio de Justicia y Seguridad						
Agencia Gubernamental de Control (DGFC - DGHP)	C1	C1	C1	C1	C1	C1	

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Ministerio de Salud						
	SS. de Administración del Sistema de Salud	C2	C3	-	C2	C3	-
	SS. de Atención Integrada de Salud	C2	C3	-	C2	C3	-
	SS. de Planificación Sanitaria	C2	C3	-	C2	C3	-

El Sanatorio Otamendi y Miroli se vincula con organismos gubernamentales nacionales y de la ciudad principalmente a través de las Cámaras que agrupan las empresas de medicina privada.

La relación es directa y formal con el ente recaudador nacional y con su par de la Ciudad de Buenos Aires, debido a los impuestos, tasas y servicios que tributa.

Con el resto de los Ministerios su contacto es nulo y la normativa vigente de cada uno de ellos se canaliza por intermedio de las Cámaras.

H) Público Medios de comunicación.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Nivel de influencia
Audiovisuales	Televisión			
	Canal 13	C3	C3	C4
	Metro	C3	C3	C4
	Todo Noticias	C3	C3	C4
	TV Pública	C3	C3	C4
	Radio			
	Cultura	C3	C3	C4
	Nacional	C3	C3	C4
	Palermo	C3	C3	C4
	Gráficos	Diarios		
La Nación		C3	C3	C4
La Prensa		C3	C3	C4
Perfil		C3	C3	C4
Revistas				
Todas		C3	C3	C4

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Nivel de influencia
Digitales	Portales			
	Todos	C3	C3	C4

El Sanatorio Otamendi y Miroli no entabla vínculos con medios de comunicación. La segmentación de éstos se centró en aquellos dedicados específicamente al cuidado de la salud y la belleza pues son con los que se podría llegar a establecer una futura relación.

I) Público Proveedores.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Modo de generación del vínculo
Insumos médicos	Equipos médicos	C1	C2	C2	C3	C1
	Provisión medicamentos	C1	C2	C2	C3	C2
	Provisión material descartable	C1	C2	C2	C3	C2
	Provisión gases	C1	C2	C2	C3	C2
Insumos no médicos	Elementos librería e impresión	C2	C2	C2	C3	C2
	Elementos limpieza	C2	C2	C2	C3	C2
	Mobiliario oficina	C2	C2	C2	C3	C1
Servicios	Control y Mantenimiento	C1	C1	C2	C3	C1

Los proveedores de insumos médicos y servicios son considerados de dimensión estratégica para la Institución, se trata de públicos fundamentales para el desarrollo cotidiano del proyecto corporativo. El vínculo con el primer grupo es ocasional dado que se los contacta en el momento en que se los requiere. Por su parte, el vínculo con el segundo grupo es frecuente dado que el control y mantenimiento se necesita en forma constante.

Por su parte, los proveedores de insumos no médicos son de origen táctico. Por esta razón, el vínculo con ellos es ocasional.

En todos los casos el contacto es informal, vía *e-mail* o telefónico. En general, a través de su comportamiento pueden afectar o favorecer marginalmente el desarrollo del Sanatorio Otamendi y Miroli.

J) Público Universidades.

		Dimensión estratégica	Frecuencia del vínculo	Tipo de vínculo	Nivel de influencia	Conocimiento e implicancia	Modo de generación del vínculo
Privadas	UCA	C2	C2	C1	C2	C2	C2
	USAL	C2	C2	C1	C2	C2	C1
Públicas	UBA	C2	C2	C1	C2	C2	C2

Estas Universidades tienen una importancia relativa para el Sanatorio Otamendi y Miroli. Por este motivo, se mantiene con ellas un vínculo ocasional recurriéndose sólo cuando la circunstancia lo amerite. No obstante, al momento de tomar decisiones, son consultadas para llegar a un acuerdo.

Dado el prestigio de la Institución, son las Universidades las que suelen generar el primer contacto. En el caso particular de la Universidad del Salvador, es el Sanatorio el que solicita su asistencia para encarar el programa de formación en enfermería.

2.5. Análisis F.O.D.A.

2.5.1. Fortalezas

- Trayectoria a lo largo de más de 80 años.
- Emplazado en el centro neurálgico de la salud.
- Imagen corporativa acorde a la identidad de prestigio, con fuerte inserción en la sociedad.
- Sentido de pertenencia.*
- Servicio médico de excelencia.
- Gran cantidad de personal con antigüedad (bajo nivel de rotación).
- Alta motivación en el personal médico.**
- Alto nivel médico con referencias científicas (docencia e investigación).
- Equipamiento tecnológico de avanzada.
- Padrón único de personas en todo el Sanatorio.
- Fidelidad de sus pacientes.
- Alta demanda de clientes con ocupación de camas al 100%.
- Inversión en ampliación de la infraestructura –habitaciones y estacionamiento–.
- Servicio hotelero de alta *performance* con permanente desarrollo edilicio.
- Servicio de Obstetricia y Neonatología de prestigio nacional e internacional.
- Internación en Clínica Médica/Terapia intensiva y Emergentología.
- Hospital escuela (los diez mejores hospitales del mundo son sanatorios escuela).
- Relación académico-laboral con Universidades públicas y privadas.
- Equipos de cirujanos reconocidos internan a sus pacientes en el Sanatorio.
- Elevada interrelación con sindicatos.
- Buena comunicación formal e informal entre el jefe y el empleado.***
- Acceso del personal, sin restricciones, a la dirección ante cualquier inconveniente.

* Sentido de pertenencia. Buena porción del personal con más de 20 años de antigüedad. En líneas generales es una organización paternalista y tradicionalista (con características de empresa familiar, aunque no lo sea exactamente).

** Motivación. Es alta en personal médico de las nuevas camadas, al igual que en personal de enfermería de la última generación. Para el personal de base (maestranza, mucamas, enfermeras técnicas y administrativos) la motivación con relación a los salarios promedio del mercado suele ser buena, aunque presenta altibajos y falencias en lo relativo a factores actitudinales. A su vez, existen acciones de incentivos y premios desde el área de Recursos Humanos.

*** Comunicación jefe-empleado. Por tratarse de una organización que mantiene una cultura y gestión tradicionalista (*aggiornada* en algunas áreas/aspectos), en líneas generales la comunicación se ejerce de manera verticalista. En los diversos sectores la comunicación jefe-empleado se presenta de forma particular según el caso (núcleos con personalidad propia).

2.5.2. Oportunidades

- Atención médica orientada al sector privado.
- Liderar la nueva etapa que presenta la actual coyuntura del sistema privado.
- Generación de nuevas unidades de negocio: pacientes extranjeros, otras.
- Desarrollo del negocio en Servicios Ambulatorios.
- Inversión en Acreditación Institucional Internacional, Desarrollo de Procesos, Ingeniería interna y Protocolos.
- Desarrollo de un programa de RSE enfocado en la educación en temas de salud para la comunidad.
- Relación con sindicatos frente al sector salud privada.

2.5.3. Debilidades

- Conflictos de poder entre los accionistas.
- Carencia de normas políticas escritas.
- Menor desarrollo de comunicación interna/sistematización de programa con retroalimentación. Falta de desarrollo de herramientas.
- Limitada comunicación externa. Baja actividad con públicos externos.
- Ausencia de vínculos estables con los medios de comunicación.
- Alto índice de ausentismo en personal de base.
- Necesidad de personal eventual para cobertura de puestos 24 horas los 365 días del año.
- Incertidumbre del personal eventual (que desea pasar a planta fija).
- Oferta insuficiente de camas (poca disponibilidad habitual). En consecuencia, imposibilidad de dar respuesta a la demanda, especialmente de clientes de años.*

* Disponibilidad habitual. Esta característica es inherente al sistema de salud a nivel mundial. La poca disponibilidad, se evidencia más en sanatorios de mayor prestigio.

2.5.4. Amenazas

- Alta incertidumbre en el sector privado de salud.
- Desarrollo y/o crecimiento de la competencia.
- Permanentes variaciones en el tipo de cambio.
- Crisis financiera de las obras sociales y prepagas por cambios regulatorios.
- Aumento de cuotas de las obras sociales y prepagas.
- Incremento en los precios de los insumos y equipamiento médico.
- Altos niveles de aranceles de importación.
- Elevado índice de penetración sindical en personal de planta base.

2.6. Diagnóstico final de Relaciones Públicas

Producto de la investigación realizada sobre el Sanatorio Otamendi y Mirolí S.A. y el pormenorizado análisis F.O.D.A., se procede a elaborar el diagnóstico final de Relaciones Públicas.

En cuanto a las fortalezas, la más destacada son sus años de antigüedad en el mercado. Su trayectoria y prestigio brindan una sensación de confianza y seguridad en los empleados, que contribuye a un mejor rendimiento y es un factor clave en momentos críticos. La experiencia favorece a crear una idea de seriedad en la psiquis de las personas que influye, en mayor o menor medida, en su accionar dentro de la organización.

La Institución funciona como hospital escuela, capacitando y formando nuevos profesionales. Las políticas de beneficios e incentivos, junto con el desarrollo de equipamiento tecnológico de avanzada, motivan a los empleados a perfeccionarse constantemente para así brindar una excelente calidad y servicio a sus pacientes. Asimismo, las instalaciones disponen de los recursos necesarios para que se puedan desarrollar las actividades sin inconvenientes.

Las cuestiones ya mencionadas contribuyen a generar un alto nivel de pertenencia y fidelidad en el *staff*, lo que es fundamental para sobrellevar cualquier situación de forma efectiva. A su vez, se mantiene una comunicación formal e informal entre el jefe y el empleado y, ante cualquier inconveniente, el personal tiene acceso sin restricciones a la alta dirección.

El Sanatorio, ubicado en el centro neurálgico de la salud, es considerado uno de los más importantes dentro del mercado, reconocido por brindar servicios médicos

de alta *performance* (Obstetricia y Neonatología de reconocimiento nacional e internacional). Como consecuencia, hay una alta demanda de clientes con ocupación de camas al 100%. Es por ello que, para lograr la mayor satisfacción, la Institución invierte en la ampliación de la infraestructura.

Por último, dentro de este grupo se destaca la elevada interrelación que el Sanatorio mantiene con los sindicatos a través de delegados. Lo que permite velar por el bienestar, dignidad y ética de los empleados.

En cuanto a las oportunidades, el Sanatorio aspira a liderar la nueva etapa que presenta la actual coyuntura del sistema privado. El hecho de que la atención médica esté orientada a este sector lo beneficia, dado que la Argentina está apoyada fundamentalmente en dicho ámbito. Esto se explica, porque la mayoría de los ciudadanos cuenta con cobertura de obra social y/o entidades de medicina prepaga, las cuales contratan a prestadores médicos privados para que sus afiliados accedan a servicios de salud.

La organización no cuenta con programas sistematizados de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) enfocados en la educación en temas de salud. Sería conveniente cooperar con organizaciones no gubernamentales y fundaciones, dado que tienen una gran influencia en la sociedad.

Respecto a las debilidades, las políticas y herramientas de comunicación con las que se cuenta han quedado, en algunos casos, obsoletas.

Si bien la comunicación interna es constante, se necesitan implementar nuevas acciones para fomentar la relación directa e instantánea entre los directivos, los gerentes y los empleados. De esta manera, se podrían evitar, en muchos casos, conflictos ocasionados por falta de información.

En cuanto a la comunicación externa con clientes actuales y potenciales, el Sanatorio cuenta con canales que en oportunidades son escasos. Esto conlleva a que el público no esté debidamente informado acerca de los servicios e innovación que se ofrecen.

Por su parte, la organización reconoce que la comunicación externa con medios de comunicación no es necesaria, dado que el Sanatorio se encuentra "sobrevendido". Sin embargo, para evitar el debilitamiento de la imagen, es fundamental estar presentes.

En relación a las amenazas que el Sanatorio enfrenta, la devaluación de la moneda nacional y su directo traslado al precio de los insumos, repercute con fuerza en la estructura de los costos médicos.

La incertidumbre sobre el futuro valor del dólar y los altos aranceles de importación, han originado escasez en la provisión de insumos asistenciales con componentes extranjeros y, en algunos casos, la cancelación de órdenes de pedido ya realizadas.

Debido a la crisis financiera de las obras sociales y prepagas, producto de cambios regulatorios, el Sanatorio se encuentra afectado por el fuerte desfasaje en los valores de las prestaciones. Esta situación tiene mayor implicancia, considerando la excelencia y grado de sofisticación del servicio brindado.

2.6.1. Identificación de problemática/s de Relaciones Públicas

A) Accionistas.

Entre los accionistas del Sanatorio Otamendi y Miroli se presentan una serie de disputas de poder por el manejo político de la organización. Como consecuencia de ello, y ante la falta de comunicación entre los miembros, el desarrollo corporativo suele resultar perjudicado.

B) Cámaras y Sindicatos.

- El Sanatorio Otamendi y Miroli se relaciona con las dos Cámaras que involucran a la actividad. A través de ellas y ante la imposibilidad de hacerlo en forma directa, se vincula principalmente con el Gobierno Nacional en cuanto a la problemática de los aranceles de los diferentes servicios, así como cuestiones específicas del sector.
- Se establece una constante comunicación con los Sindicatos involucrados, dado que los temas se consensuan con las autoridades del Sanatorio Otamendi y Miroli a fin de resolver a los problemas en forma conjunta. Suelen observarse conflictos con la comisión interna sindical, en cuanto a los reclamos por condiciones generales de trabajo para los empleados.

C) Clientes.

- El Sanatorio Otamendi y Miroli brinda de forma tardía información actualizada sobre los servicios que ofrece. Esto puede llevar a que las cartillas de las obras sociales y prepagas no estén actualizadas en tiempo y forma, provocando inconvenientes con los pacientes.
- El Sanatorio Otamendi y Miroli dispone de escasos canales de comunicación con los pacientes privados. Esto conlleva a que el público externo no esté debidamente informado acerca de los servicios que se ofrecen.

D) Competencia.

El Sanatorio Otamendi y Miroli entabla una excelente relación con las clínicas, sanatorios y hospitales que se clasifican como competencia directa. No obstante, son escasos los canales y tácticas de comunicación que se orientan a fomentar la sinergia. La Institución puede ser afectada en forma indirecta por estrategias o campañas de promoción que realicen sus pares, en cuanto a la captación de clientes.

E) Comunidad.

El Sanatorio Otamendi y Miroli carece de programas de Responsabilidad Social Empresaria, orientados a colaborar con organizaciones no gubernamentales y fundaciones dedicadas a la salud. Ello implica la ausencia de cooperación entre la Institución y estos organismos, deteriorando en alguna medida el perfil social frente a la comunidad en general.

F) Empleados.

El Sanatorio Otamendi y Miroli mantiene una buena comunicación interna, pero no ha desarrollado los canales necesarios para dar mayor fluidez a la distribución de información. Esta situación se traduce en una falta de actualización y viralización de la misma.

G) Gobierno.

El Sanatorio Otamendi y Miroli no mantiene comunicación directa con ninguno de los estamentos oficiales, ya sean Ministerios, Secretarías, etc. con la excepción de los organismos tributarios. Las definiciones de Gobierno sólo se transmiten a través de

las Cámaras, tanto en temas relacionados a los aspectos económicos, administrativos y médicos.

H) Medios de comunicación.

En el Sanatorio Otamendi y Miroli no existen vínculos estables con los medios de comunicación –audiovisuales, gráficos y digitales–. Esto puede provocar el debilitamiento de la imagen de la Institución, reduciendo su prestigio en el mediano y largo plazo.

I) Proveedores.

Las demoras que suelen darse en cuanto a los pedidos de compra de medicamentos y material descartable, son por deficiencias en el manejo del listado de “punto de pedido”⁷³. Por ello, existe la probabilidad de que el Sanatorio Otamendi y Miroli no disponga de alguno de estos insumos y tenga que acudir a farmacias de apoyo.

J) Universidades.

Si bien el Sanatorio Otamendi y Miroli tiene una relación académico-laboral directa con Universidades públicas y privadas, los convenios celebrados oportunamente no tienen la difusión necesaria. Esto puede perjudicar la percepción que el público en general tenga acerca de la imagen de la Institución respecto de la calidad profesional del plantel médico.

⁷³ Punto de pedido: *stock* mínimo al que se llega para realizar la compra.

2.7. El plan de PR y sus campañas

2.7.1. Estructura interna de cada campaña de Relaciones Públicas

Comunidad

2.7.1.1. Público Comunidad – Campaña “Otamendi te acompaña”

2.7.1.1.1. Problemática

El Sanatorio Otamendi y Miroli carece de programas de Responsabilidad Social Empresaria, orientados a colaborar con organizaciones no gubernamentales y fundaciones dedicadas a la salud. Ello implica la ausencia de cooperación entre la Institución y estos organismos, deteriorando en alguna medida el perfil social frente a la comunidad en general.

2.7.1.1.2. Objetivo general

Lograr que al menos el 60% del público objetivo perciba al Sanatorio Otamendi y Miroli como una organización comprometida con el cuidado de la mujer y la familia, en un plazo de 6 meses (Febrero 2015 - Julio 2015).

Se entiende por “organización comprometida con el cuidado de la mujer y la familia” a aquella que por diferentes medios, intenta establecer un vínculo social.

2.7.1.1.3. Públicos

Para el desarrollo de la campaña sólo se seleccionarán aquellas 6 (seis) Fundaciones, dedicadas al cuidado de la salud materno-infantil y de la mujer. El Sanatorio Otamendi y Miroli, generará el contacto con estas organizaciones con el propósito de iniciar las diferentes actividades.

1. **Fundaciones.**

- 1.1. Fundación Argentina del Cáncer.
- 1.2. Fundación Argentina para la Salud.
- 1.3. **Fundación AVON.**
- 1.4. Fundación Contra el Cáncer (FUCA).
- 1.5. Fundación Cardiológica Argentina (FCA).

- 1.6. Fundación de Ayuda al Inmunodeficiente (FUNDAI).
- 1.7. Fundación Favalaro.
- 1.8. Fundación Huésped.
- 1.9. **Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM).**
- 1.10. **Fundación Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA).**
- 1.11. **Fundación Observatorio de la Maternidad (OM).**
- 1.12. **Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM).**
- 1.13. Fundación SALES.
- 1.14. Fundación para combatir la Leucemia (FUNDALEU).
- 1.15. **Fundación para la Salud Materno Infantil (FUNDASAMIN).**

❖ **Fundación AVON.**

La Fundación Avon⁷⁴ tiene como misión “constituir un espacio institucional de excelencia que promueva efectivas posibilidades de realización personal para las mujeres”.

Esta entidad, defiende los derechos de la mujer y cuida su integridad física, emocional y social a través del programa “Alza la voz contra la violencia doméstica”. Desarrolla acciones de prevención para ayudar a erradicar todas las formas de maltrato. En conjunto con otras organizaciones trabaja para concientizar, educar y asistir a las víctimas.

Asimismo, genera acciones de concientización y promoción de la salud, a través de la denominada “Cruzada por la Lucha contra el Cáncer de Mama”. Desde 1999, el Mamógrafo móvil donado por AVON a la Liga Argentina de lucha contra el Cáncer (LALCEC) ha realizado más de 122.000 mamografías gratuitas a mujeres sin cobertura médica, lo que ha permitido que más de 2.500 mujeres que creían estar sanas salvaran su vida gracias a la detección temprana. En su recorrido de más de 195.000 kilómetros, ha visitado más de 35 localidades por año de distintas provincias de Argentina.

Por último, reconoce y premia a las mujeres que lideran proyectos sociales y solidarios. Propone espacios de crecimiento laboral a través de la capacitación y formación profesional.

⁷⁴ Nuestra Misión. En: *Fundación AVON para la mujer* [en línea]. <http://www.fundacionavon.org.ar/somos/fam_mision.html> [Consulta: 10/10/2014].

❖ **Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM).**

La Fundación Lactancia y Maternidad⁷⁵ tiene como misión “promover la lactancia materna y la crianza en salud, asistiendo a las familias e informando a la comunidad”. Fue creada hace 33 años por la Lic. Marta Maglio de Martín, a partir de su experiencia como terapeuta familiar, su observación clínica, su trayectoria profesional en lactancia materna y desde de su vivencia como madre de seis hijos.

Está conformada por mujeres, padres y profesionales que creen que gestar un hijo, dar a luz, amamantarlo y acompañarlo hasta que pueda independizarse, es sólo una pequeña parte de un proceso más amplio. Además, dispone de un comité asesor formado por profesionales que se desempeñan en distintos ámbitos -científico, académico y empresarial- y que de manera voluntaria aportan su experiencia.

Trabaja en la actualidad en una investigación sobre los aspectos vinculares de la lactancia materna, la interacción temprana de la díada mamá-bebé en la situación de amamantamiento y el desarrollo de las iniciativas tempranas del bebé.

❖ **Fundación Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA).**

La Fundación Movimiento Ayuda Cáncer de Mama⁷⁶ tiene como misión “orientar, contener y acompañar a quienes tienen un diagnóstico de cáncer de mama, cáncer ginecológico, a sus familias y amigos; y concientizar a la comunidad en la importancia de la prevención y la detección temprana del cáncer de la mujer”.

Está constituida por mujeres que padecieron cáncer de mama, acompañadas por un equipo de profesionales de la salud. Las actividades de MACMA fueron declaradas de Interés Sanitario por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

La organización cuenta con el aval y reconocimiento del Instituto Nacional del Cáncer, la Sociedad Argentina de Mastología, la Asociación de Oncología Clínica, la Sociedad Argentina de Ginecología y Obstetricia, la Academia Nacional de Medicina y la *American Cancer Society*. Es miembro fundador de la red Paradigma XXI y de ULACCAM (Unión Latinoamericana contra el cáncer en la mujer).

⁷⁵ Quiénes somos. En: *Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM)* [en línea]. <<http://www.fundalam.org.ar/quienes-somos/>> [Consulta: 10/10/2014].

⁷⁶ Quiénes somos. En: *Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA)* [en línea]. <<http://www.macma.org.ar/quienes-somos>> [Consulta: 10/10/2014].

❖ **Fundación Observatorio de la Maternidad (OM).**

La Fundación Observatorio de la Maternidad⁷⁷ es un centro de estudios sin fines de lucro, cuya misión es “promover el valor social de la maternidad”.

Para ello, se incentiva la generación de información y conocimiento especializado y actual, que integre los aspectos sociales, laborales, educativos y de salud y contribuya a iluminar la realidad y los problemas relacionados con el fenómeno de la maternidad. El objetivo es aportar soluciones creativas y de realización posible, para mejorar la calidad de las políticas públicas y privadas dirigidas a las madres, sus hijos y sus familias.

El desafío del Observatorio es constituirse en un referente institucional del estudio social de la maternidad para los tomadores de decisión, investigadores, centros de estudios y profesionales que trabajan con o para las madres actuales o futuras, a fin de ayudarlas a desarrollar todo su potencial como mujeres y madres.

❖ **Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM).**

La Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer⁷⁸ tiene como misión “mejorar la condición social, política, laboral, educacional, económica y de salud de mujeres y niñas, defendiendo sus derechos y promoviendo mejores condiciones de vida y la paridad entre mujeres y hombres”.

Para esto, FEIM busca que:

- Las mujeres participen en igualdad de posibilidades en las decisiones sexuales y reproductivas.
- Niñas y mujeres tengan una calidad de vida en el marco de la libertad y capacidad de decisión sin ningún tipo de violencia ni discriminación.
- Las mujeres y niñas participen libremente en todas las decisiones que se refieren a sus condiciones de vida y que no sufran violencia ni coerción.
- Las mujeres y niñas tengan acceso a la educación, el trabajo y los recursos económicos para garantizarles su independencia y desarrollo individual y colectivo.

⁷⁷ Qué es el observatorio de la maternidad. En: *Fundación Observatorio de la Maternidad* [en línea]. <<http://www.o-maternidad.org.ar/observatoriodelaMaternidad.asp>> [Consulta: 10/10/2014].

⁷⁸ Qué hacemos. En: *Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM)* [en línea]. <<http://www.feim.org.ar/hacemos.html>> [Consulta: 10/10/2014].

❖ **Fundación para la Salud Materno Infantil (FUNDASAMIN).**

La Fundación para la Salud Materno Infantil⁷⁹ tiene como misión “promover cuidados en salud humanizados y basados en evidencias científicas entre los profesionales de la salud y la comunidad”.

Participan profesionales de neonatología, obstetricia, pediatría, infectología, enfermería, bioestadística, salud materno-infantil, metodología de la investigación, informática médica y asesores en calidad, normas regulatorias, aspectos contables y legales. Su sede está equipada con unidades individuales de trabajo, oficinas, biblioteca, centro de documentación, salas de reunión y auditorio.

En Argentina, tiene vinculaciones con entidades científicas, organismos estatales, instituciones educativas y hospitales públicos y privados de la Ciudad de Buenos Aires y de varias provincias. A nivel internacional, cuenta con el asesoramiento de prestigiosos profesionales y la adhesión de universidades e instituciones de primer nivel.

Su principal fortaleza radica en las ideas que le dieron origen, los objetivos compartidos, la experiencia local e internacional de sus directores, el espíritu de equipo, el valor de los jóvenes profesionales que se incorporan a ella, el respaldo de las instituciones asociadas y la colaboración que recibe a nivel nacional e internacional.

2.7.1.1.4. Estrategias

- Establecer acciones de acercamiento y relacionamiento que contribuyan a crear el vínculo.
- Brindar información y apoyo profesional necesario, adecuado y actualizado.
- Promover cuidados en la salud basados en evidencias científicas, entre los profesionales y la comunidad.
- Generar espacios de reflexión y debate.

2.7.1.1.5. Mensajes clave

- “Sanatorio Otamendi, velando por tu salud”,
- “Sanatorio Otamendi, trabajando en el presente por un futuro mejor”.
- “Comprometidos por una sociedad más sana”.

⁷⁹ Sobre nosotros. En: *Fundación para la Salud Materno Infantil (FUNDASAMIN)* [en línea]. <<http://www.fundasamin.org.ar/>> [Consulta: 10/10/2014].

- “Al servicio de la comunidad”.
- “Comprometidos con la vida y la salud”.
- “Acompañamos al paciente y su familia”.
- “Sanatorio Otamendi, por una familia sana”.
- “Entendemos a la mujer como la única fuente de vida, y por ello, la cuidamos como se lo merece”.

2.7.1.1.6. Tácticas

1. **Kit de Bienvenida.**

El *kit* de bienvenida es una técnica pensada para comunicarse con aquellos públicos que recién adquieren una condición especial con la organización. Representa el primer paso de la relación y marca el estilo informativo que se espera entre la Institución y las diferentes Fundaciones.

El Sanatorio Otamendi y Miroli entregará este *kit* a las 6 (seis) Fundaciones mencionadas, proponiéndose crear un elemento comunicativo que pretende:

- Dar a conocer la organización.
- Resumir en pocas palabras y/o imágenes la Institución.
- Presentar sucintamente los servicios.
- Aportar los datos de contacto y sus responsables.
- Brindar *password* de acceso a la sección “Comunidad”, incluida en el sitio web corporativo.
- Entregar algún símbolo identificativo de la organización, tales como: lapiceras y *blocks* de notas.
- Agradecer su participación con un obsequio: canasta productos de belleza.

El material será entregado el lunes 2 de marzo por la mañana. Se enviarán 2 (dos) *kits* por Fundación, junto con una caja que incluirá productos belleza ISDIN, haciéndose referencia al mes de la mujer (8 de marzo “Día de la Mujer”).

Mensajes clave: “*Excelencia médica para la mejor atención*”, “*Personal altamente capacitado*” y “*Tenemos la receta para la excelencia*”.

• **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.

- **Recursos.**

- Gráfica: bolsa con isologotipo, folleto institucional, folleto servicios, lapiceras y *blocks* de notas.
- Caja de belleza ISDIN (crema corporal, crema de manos y emulsión limpiadora).
- Flete y cadete encargado de la entrega del material.

- **Cronograma de actividades.**

- Revisión de los contactos de las Fundaciones: Direcciones, teléfonos, etc. el lunes 2 de febrero de 2015.
- Chequeo de la información otorgada a las fundaciones el martes 3 de febrero.
- Pedido del material gráfico el miércoles 4 de febrero.
- Pedido de caja y productos de belleza el miércoles 4 de febrero.
- Primer contacto con las Fundaciones vía llamado telefónico el lunes 23 de febrero.
- Entrega del material gráfico el jueves 26 de febrero.
- Entrega de caja y productos de belleza el jueves 26 de febrero.
- Elaboración del *Kit* de Bienvenida el viernes 27 de febrero.
- Elaboración de Caja de belleza ISDIN el viernes 27 de febrero.
- Reserva de taxi el lunes 2 de marzo.
- Envío del material completo el lunes 2 de marzo de 2015 a las 10.00.
- El responsable de cada Fundación firmará el documento de recepción, dándose por finalizada la táctica el lunes 2 de marzo.

- **Métodos de control.**

- Chequeo de la información otorgada a las Fundaciones.
- Confirmación de la recepción del material.

2. **Sitio web - Sección "Comunidad".**

Una página web corporativa es un portal en la red de Internet que presenta las informaciones y los recursos básicos de una empresa o Institución, dirigida a todos los públicos. En este portal se expondrán en forma ordenada todos los contenidos básicos de la organización.

Si bien el Sanatorio Otamendi y Miroli cuenta con un sitio de uso público, se incluirá la sección "Comunidad" con información útil para estas Fundaciones, previo

ingreso con un *password* determinado. En éste, se incluirá material didáctico e informativo sobre cuestiones inherentes a la salud materno-infantil y de la mujer.

De esta forma, la Institución brindará a las Fundaciones asociadas la información sobre las tareas que realiza en el ámbito descripto. Se activará automáticamente el sábado 28 de febrero de 2015, a última hora del día.

Esta sección se actualizará todos los lunes, enviándose de inmediato un *e-mail* a las organizaciones, notificándose la disponibilidad de nueva información. Permanecerá activa hasta la finalización de la campaña, julio de 2015.

Mensajes clave: “*Comprometidos por una sociedad más sana*” y “*Al servicio de la comunidad*”.

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación, con asesoramiento de médicos especializados en la materia.

- **Recursos.**

- Casilla exclusiva de correo electrónico, para el envío y recepción de la información a publicar, entre el responsable de la comunicación y los médicos.
- Empleado de sistemas encargado del diseño de la sección.
- Equipamiento de informática.

- **Cronograma de actividades.**

- Diseño de la sección “Comunidad” a cargo del departamento de sistemas, del lunes 9 de febrero al viernes 13 de febrero de 2015.
- Preparación de la información a publicar del lunes 9 de febrero al viernes 13 de febrero.
- Chequeo y publicación de la información el lunes 23 de febrero (repitiéndose la operación todos los lunes a primera hora del día).
- La Sección Comunidad se activará, automáticamente, el sábado 28 de febrero de 2015 a las 20.00.
- Se enviará, dentro del *Kit* de bienvenida, el *password* de acceso a la sección el lunes 2 de marzo.
- Chequeo de cantidad de visitas a la sección, el cuarto domingo de cada mes, iniciándose el domingo 22 de marzo.

- Permanecerá activa durante el transcurso de la campaña, dándose por finalizada el 31 de julio de 2015 a las 20.00.

- **Métodos de control.**

- Revisión de la información a incorporar en la web.
- Chequeo cantidad de visitas a la sección.

3. **Visita concertada.**

Esta táctica se centra en invitar a autoridades y voluntarios de las Fundaciones a visitar la organización, con el objetivo de que conozcan su funcionamiento y el compromiso de la Institución con la problemática sanitaria. El Sanatorio Otamendi y Mirolí, persigue fines pedagógicos y comunicacionales. Se los invitará telefónicamente con anticipación, solicitando la confirmación de asistencia.

Será breve e íntima, máximo 5 (cinco) personas por Fundación, organizada como un *tour* y liderada por un guía competente. Se propone visitar el “Centro de la Mujer” y el área de Obstetricia y Neonatología. Se llevará a cabo el lunes 23 de marzo de 2015 por la mañana, con un posterior *brunch* en el “Patio Andaluz” (ubicado en el 4to piso), con el objeto de celebrar el mes de la mujer.

El Sanatorio Otamendi y Mirolí ya dispone de una gigantografía con el isologotipo institucional. No obstante, se añadirán 2 (dos) *banners* chicos con el isologotipo de la institución y la mención “Día de la Mujer”.

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.
- Vocero de la organización -guía competente-.

- **Recursos.**

- Disponibilidad de las instalaciones a recorrer.
- Disponibilidad del “Patio Andaluz”.
- *Catering* para 30 personas.
- Juego de *living*: 3 butacones dobles con respaldo y almohadones, 24 *puff*, 3 mesas puente, 3 caminos para mesas y 3 centros de mesa.
- *Banners* temáticos “Día de la Mujer”.
- Fotógrafo.
- Gráfica: encuestas de satisfacción.

- Limpieza del “Patio Andaluz”.

- **Cronograma de actividades.**

- Invitación telefónica a autoridades y voluntarios de las Fundaciones el lunes 23 de febrero de 2015.
- Confirmación de asistencia el lunes 2 de marzo.
- Encargo de *banners* temáticos el martes 3 de marzo.
- Encargo de encuestas de satisfacción el martes 3 de marzo.
- Reserva del “Patio Andaluz” el miércoles 11 de marzo.
- Contratación *catering* el miércoles 11 de marzo.
- Contratación juego de *living* el miércoles 11 de marzo.
- Contratación de fotógrafo el miércoles 11 de marzo.
- Entrega de *banners* y encuestas el viernes 20 de marzo.
- La visita se llevará a cabo el lunes 23 de marzo de 2015 de 10.30 a 12.30.
- Se realizará un posterior *brunch* en el “Patio Andaluz” de 12.30 a 13.30, dándose por finalizada la táctica.
- Chequeo de cantidad de personas que asistieron a la visita concertada y revisión de las encuestas de satisfacción el lunes 23 de marzo.

- **Métodos de control.**

- Cantidad de personas que asistan a la visita concertada.
- Encuestas de satisfacción al finalizar el encuentro.

4. Sesión informativa.

A través de sesiones en el Auditorio de la Institución, se dará a conocer la información disponible relacionada a la salud materno-infantil y de la mujer. De esta forma, se intentará resolver las dudas que puedan surgir y concientizar a estos organismos sobre la importancia de los temas descriptos.

Se realizarán 3 (tres) sesiones informativas, en el Auditorio del Sanatorio Otamendi y Miroli con capacidad para 100 (cien) personas. Por ello, se requerirá de la inscripción previa con cupo limitado. Esta última, se efectuará en la sección “Comunidad” activada en el sitio web corporativo.

Una destinada a las Fundaciones dedicadas a la mujer: Fundación AVON, Fundación Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA) y Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM). Llevará el nombre “Ayuda a la Mujer” y se realizará

el miércoles 22 de abril de 2015 por la tarde. Los temas a abordar serán: concientización y prevención ginecológica, cáncer de mama, cáncer de útero y educación sexual.

Dos destinadas a las Fundaciones dedicadas a la niñez: Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM), Fundación Observatorio de la Maternidad (OM) y Fundación para la Salud Materno Infantil (FUNDASAMIN). Los temas a abordar serán: parto, padres primerizos, prematuros, lactancia y destete, puericultura y crianza. La primera, se denominará “Madres a la obra” y se realizará el miércoles 20 de mayo de 2015 por la tarde. La segunda, se denominará “Padres a la obra” –especial por el mes del padre- y se realizará el miércoles 24 de junio de 2015 por la tarde.

Se hará en cada una de ellas, una breve introducción encabezada por un directivo del Sanatorio Otamendi y Miroli. Los encargados de comunicar los contenidos previstos serán médicos especializados en las diversas temáticas, que interactuarán en forma directa con los representantes de las Fundaciones.

A su vez, se contará con 2 (dos) colaboradores tercerizados encargados de generar el contacto humano y de transmitir información. Se entregará una bolsa de tul por persona, que incluirá material didáctico: folletos institucionales, folletos sobre lo expuesto en la sesión informativa y lapicera con el isologotipo de la Institución (ver Táctica 5 “Folletería”). Al finalizar, se realizará un *coffe break*.

Mensajes clave: “*Sanatorio Otamendi, velando por la salud*”, “*Sanatorio Otamendi, trabajando en el presente por un futuro mejor*” y “*Sanatorio Otamendi, por una familia sana*”.

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.
- *Housekeeper*, encargada de la realización de eventos del Sanatorio.
- Vocero de la organización -guía competente-.
- Médicos especialistas.

- **Recursos.**

- Disponibilidad del Auditorio.
- Disponibilidad de médicos especialistas en el tema.
- Punto de información ubicado en la entrada principal del Sanatorio, Azcuénaga 870.

- *Catering* para 100 personas aproximadamente: café y medialunas.
 - Sillas para 120 personas y flete.
 - Sonido de auditorio y proyección.
 - Colaboradores.
 - *Banners* con isologotipo del Sanatorio Otamendi y Miroli, nombre de la campaña y de la sesión informativa correspondiente.
 - Soporte digital: presentación de *Power Point*.
 - Gráfica: encuestas de satisfacción.
 - Fotógrafo.
 - Limpieza del Auditorio.
- **Cronograma de actividades.**
 - **Sesión “Ayuda a la mujer”.**
 - Activación de inscripción con cupo limitado, en la sección “Comunidad” del sitio web corporativo el lunes 6 de abril de 2015.
 - Invitación telefónica a autoridades y voluntarios de las Fundaciones dedicadas a la mujer, el lunes 6 de abril
 - Invitación y confirmación de la participación del personal interno (directivos, médicos, asistentes, etc.) el lunes 6 de abril.
 - Conteo final de inscriptos el viernes 10 de abril.
 - Encargo de *banners* temáticos y encuestas de satisfacción el viernes 10 de abril.
 - Contratación de sillas el viernes 10 de abril.
 - Contratación de sonido de auditorio y proyección el viernes 10 de abril.
 - Contratación *catering* el viernes 10 de abril.
 - Contratación de colaboradores el viernes 10 de abril.
 - Contratación de fotógrafo el viernes 10 de abril.
 - Reserva del Auditorio del Sanatorio el viernes 17 de abril.
 - Entrega de *banners* y encuestas el lunes 20 de abril.
 - Entrega y retiro de sillas el miércoles 22 de abril.
 - La sesión se llevará a cabo el miércoles 22 de abril de 2015 de 16.00 a 18.00.
 - Entrega de bolsa con material didáctico al finalizar la sesión.
 - Se realizará un posterior *coffe break* de 18.00 a 19.00, dándose por finalizada la táctica.
 - Chequeo de cantidad de personas que asistieron a la sesión informativa el miércoles 22 de abril.

- Revisión de las encuestas de satisfacción el jueves 23 de abril.
- **Sesión “Madres a la obra”.**
 - Activación de inscripción con cupo limitado, en la sección “Comunidad” del sitio web corporativo el lunes 27 de abril de 2015.
 - Invitación telefónica a autoridades y voluntarios de las Fundaciones dedicadas a la niñez, el lunes 27 de abril.
 - Invitación y confirmación de la participación del personal interno (directivos, médicos, asistentes, etc.) el lunes 27 de abril.
 - Conteo final de inscriptos el lunes 4 de mayo.
 - Encargo de *banners* temáticos y encuestas de satisfacción el martes 5 de mayo.
 - Contratación de sillas el martes 5 de mayo.
 - Contratación de sonido de auditorio y proyección el martes 5 de mayo.
 - Contratación *catering* el miércoles 6 de mayo.
 - Contratación de colaboradores el miércoles 6 de mayo.
 - Contratación de fotógrafo el miércoles 6 de mayo.
 - Reserva del Auditorio del Sanatorio el viernes 15 de mayo.
 - Entrega de *banners* y encuestas el lunes 20 de mayo.
 - Entrega y retiro de sillas el miércoles 20 de mayo
 - La sesión se llevará a cabo miércoles 20 de mayo de 2015 de 16.00 a 18.00.
 - Entrega de bolsa con material didáctico al finalizar la sesión.
 - Se realizará un posterior *coffe break* de 18.00 a 19.00, dándose por finalizada la táctica.
 - Chequeo de cantidad de personas que asistieron a la sesión informativa el miércoles 20 de mayo.
 - Revisión de las encuestas de satisfacción el jueves 21 de mayo.
- **Sesión “Padres a la obra”.**
 - Activación de inscripción con cupo limitado, en la sección “Comunidad” del sitio web corporativo el lunes 8 de junio de 2015.
 - Invitación telefónica a autoridades y voluntarios de las Fundaciones dedicadas a la niñez, el lunes 8 de junio.
 - Invitación y confirmación de la participación del personal interno (directivos, médicos, asistentes, etc.) el lunes 8 de junio.
 - Conteo final de inscriptos el lunes 8 de junio.

- Encargo de *banners* temáticos y encuestas de satisfacción el viernes 12 de junio.
- Contratación de sillas el viernes 12 de junio.
- Contratación de sonido de auditorio y proyección el viernes 12 de junio.
- Contratación *catering* el viernes 12 de junio.
- Contratación de colaboradores el viernes 12 de junio.
- Contratación de fotógrafo el viernes 12 de junio.
- Reserva del Auditorio del Sanatorio el viernes 19 de junio.
- Entrega de *banners* y encuestas el lunes 22 de junio.
- Entrega y retiro de sillas el miércoles 24 de junio.
- La sesión se llevará a cabo miércoles 24 de junio de 2015 de 16.00 a 18.00.
- Entrega de bolsa con material didáctico al finalizar la sesión.
- Se realizará un posterior *coffe break* de 18.00 a 19.00, dándose por finalizada la táctica.
- Chequeo de cantidad de personas que asistieron a la sesión informativa el miércoles 24 de junio.
- Revisión de las encuestas de satisfacción el jueves 25 de junio.

- **Métodos de control.**

- Cantidad de personas que asistan a la sesión informativa.
- Encuestas de satisfacción al finalizar el encuentro.

5. Folletería.

El folleto tríptico es una de las técnicas más habituales para la comunicación. A través de él, se accederá a las Fundaciones de manera instantánea y breve, presentando un resumen detallado de los contenidos básicos.

Esta táctica se entregará en las correspondientes sesiones informativas, en bolsas de tul junto con folletería institucional y lapicera con el isologotipo de la Institución.

Los temas serán sobre:

- ✓ Fundaciones dedicadas a la mujer: “Autoexamen mamario” (ver Ilustraciones 4 y 5) incluye la explicación de los cinco pasos para la efectiva realización del autoexamen mamario, información acerca del control anual y factores a tener en cuenta.

Mensaje clave: “*Sanatorio Otamendi, velando por tu salud*”.

- ✓ Fundaciones dedicadas a la niñez: “Lactancia materna” (ver Ilustraciones 6 y 7) incluye información acerca de la iniciación del amamantamiento, posiciones para el amamantamiento, tensión láctea y cuidados maternos durante la lactancia. “Instructivo para padres” (ver Ilustraciones 8 y 9) incluye información acerca de la conducta y características físicas del recién nacido.

Mensajes clave: “*Sanatorio Otamendi, trabajando en el presente por un futuro mejor*” y “*Sanatorio Otamendi, por una familia sana*” respectivamente.

Es importante señalar que todo el material contará con datos de contacto para que el público pueda obtener mayor información si así lo desea.

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.
- Médicos especialistas.

- **Recursos.**

- Gráfica: bolsa de tul, folleto institucional, folleto temático y lapicera.

- **Cronograma de actividades.**

- **Sesión “Ayuda a la mujer”.**

- Recopilación y elaboración de la información a presentar en el folleto temático del martes 7 al viernes 10 de abril de 2015.
- Envío de la información y encargo de los folletos temáticos e institucionales el viernes 10 de abril.
- Encargo de lapiceras con isologotipo del Sanatorio el viernes 10 de abril.
- Encargo de las bolsas de tul el viernes 10 de abril.
- Entrega de folletería, lapiceras y bolsas el martes 21 de abril.
- Armado de las bolsas de regalo el martes 21 de abril.
- Se entregarán las bolsas con material didáctico el miércoles 22 de abril de 2015 a las 16.00.

- **Sesión “Madres a la obra”.**
 - Recopilación y elaboración de la información a presentar en el folleto temático del lunes 4 al viernes 8 de mayo de 2015.
 - Envío de la información y encargo de los folletos temáticos e institucionales el viernes 8 de mayo.
 - Encargo de lapiceras con isologotipo del Sanatorio el viernes 8 de mayo.
 - Encargo de las bolsas de tul el viernes 8 de mayo.
 - Entrega de folletería, lapiceras y bolsas el martes 19 de mayo.
 - Armado de las bolsas de regalo el martes 19 de mayo.
 - Se entregarán las bolsas con material didáctico el miércoles 20 de mayo de 2015 a las 16.00.

- **Sesión “Padres a la obra”.**
 - Recopilación y elaboración de la información a presentar en el folleto temático del lunes 8 al viernes 12 de junio de 2015.
 - Envío de la información y encargo de los folletos temáticos e institucionales el viernes 12 de junio.
 - Encargo de lapiceras con isologotipo del Sanatorio el viernes 12 de junio.
 - Encargo de las bolsas de tul el viernes 12 de junio.
 - Entrega de folletería, lapiceras y bolsas el martes 23 de junio.
 - Armado de las bolsas de regalo el martes 23 de junio.
 - Se entregarán las bolsas con material didáctico el miércoles 24 de junio de 2015 a las 16.00.

- **Métodos de control.**
 - Cantidad de bolsas con material didáctico entregadas.

- **Diseño de la táctica.**

Ilustración 1 – Boceto bolsa de tul.



Ilustración 2 – Boceto lapicera.



Ilustración 3 – Folleto institucional.

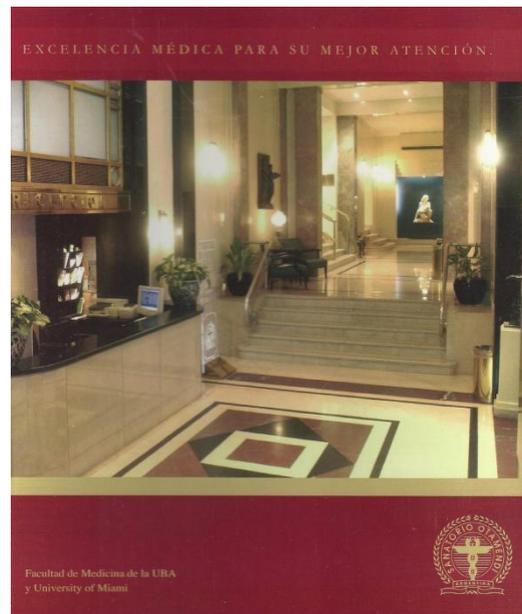


Ilustración 4 – Folleto “Autoexamen mamario” exterior.

El primer paso para comenzar a cuidarte es el autoexamen de mama, se recomienda hacerlo mensualmente a partir de los 18 años.

Elegí un día fijo del mes, fácil de recordar, para realizarlo una semana después de tu menstruación. Lo podés hacer en la ducha, acostada y/o frente al espejo.

Se puede detectar el cáncer en su mínima expresión. Cuanto más pequeño sea, mayores serán las posibilidades terapéuticas.

SANATORIO OTAMENDI,
VELANDO POR TU SALUD.




Autoexamen mamario




SANATORIO OTAMENDI
Azucnaga 870 - (C1115AAB) - Buenos Aires, Argentina
Tel.: 4963-8888 - www.sanatorio-otamendi.com.ar

Ilustración 5 – Folleto “Autoexamen mamario” interior.

Autoexamen mamario.

Paso 1 - Es importante observar y conocer el aspecto de las mamas. Ubicarse frente al espejo, con los brazos al costado del cuerpo, y comparar ambas mamas. Buscar alteraciones, irregularidades, bultos, durezas, hendiduras o secreciones de líquidos.

Paso 2 - Levantar el brazo y presionar con la yema de los dedos en forma circular. Comenzar el recorrido desde afuera hacia adentro, hasta llegar al pezón.

Paso 3 - Presionar entre los dedos el pezón. Controlar que no haya secreciones de líquidos.

Paso 4 - Acostada, colocar una almohada bajo el hombro con el brazo levantado y pasar la mano bajo la cabeza. Repetir Paso 2 y 3.

Paso 5 - Recorrer con los dedos toda la superficie de la mama, de arriba a abajo y de izquierda a derecha.

Realizar los pasos en ambas mamas.

Control anual.

El médico debe realizar el control ginecológico y mamario cada año. Si se tienen 40 años o más, solicitará la realización de una mamografía. Si se tienen antecedentes de cáncer en la familia, es importante comunicarlo.

La detección temprana es fundamental para detectar un tumor en su estado inicial. Para ello, la visita regular al médico, una mamografía anual y el autoexamen mensual son la clave.

- La detección temprana favorece el pronóstico y la recuperación.
- Una de cada 8 mujeres están en riesgo de padecer cáncer.
- En Argentina se detectan alrededor de 18 mil casos anuales.
- En Argentina se producen alrededor de 5 mil muertes anuales.

Factores a tener en cuenta.

- Ser mayor de 50 años.
- Antecedentes personales de cáncer de mama o de enfermedad benigna de mama.
- Antecedentes familiares de cáncer de mama.
- Tratamiento con radioterapia dirigida a la mama o el pecho.
- Tratamiento con hormonas, como estrógeno o progesterona.
- Menstruación a edad temprana.
- Edad avanzada en el momento del primer parto o nunca haber tenido hijos.
- Mutaciones del BRCA1 y BRCA2.

La detección temprana del cáncer de mama y el tratamiento oportuno y adecuado, salvan vidas.

Detectados a tiempo, los tumores de menos de 1 centímetro tienen hasta el 90% de probabilidades de ser curados completamente.

La mamografía permite visualizar lesiones hasta 2 años antes de que aparezcan los síntomas.





Ilustración 6 - Folleto "Lactancia materna" exterior.

La estrecha relación iniciada durante el embarazo entre la madre y el bebé, se continúa durante el amamantamiento.

La leche materna, además de brindar protección al recién nacido, es el alimento ideal pues contiene la cantidad de proteínas, grasas, hidratos de carbono, vitaminas y minerales para crecer adecuadamente.

Actualmente, se sabe que los bebés alimentados a pecho presentan menos reacciones alérgicas que aquellos que reciben alimentaciones artificiales.

SANATORIO OTAMENDI,
TRABAJANDO EN EL PRESENTE
POR UN FUTURO MEJOR.




Lactancia materna



SANATORIO OTAMENDI
Azucnaga 870 - (C1115AAB) - Buenos Aires, Argentina
Tel.: 4963-8888 - www.sanatorio-otamendi.com.ar




Ilustración 7 - Folleto "Lactancia materna" interior.

Iniciación del amamantamiento.

Los primeros días después del nacimiento, la mujer produce calostro, una leche amarillenta de gran valor nutritivo y antiinfeccioso. Sólo después, alrededor del tercer día o incluso más adelante, tiene lugar la bajada de la leche. Se percibe entonces que los pechos están más tensos y que la leche es más abundante.

Si se encuentra bien físicamente, es aconsejable que la madre ponga al pecho a su bebé lo antes posible.

El bebé debe ser alimentado cada vez que tiene hambre y no con los horarios preestablecidos. Es aconsejable por lo menos seis veces en las veinticuatro horas.

Posiciones para el amamantamiento.

Hay distintas formas, es bueno que la madre elija la que le parezca más adecuada y la que le permita una mayor relajación. No obstante, es aconsejable alternarlas.

Detalles fundamentales para el buen desarrollo de la lactancia:

- El bebé debe tener su panza apoyada contra el cuerpo de su mamá. Es muy importante que esté cómodo y bien sujeto.
- Sostener al bebé con un brazo y con la mano libre del pecho, con el pulgar por encima de la aréola y los otros dedos por debajo.
- La boca del niño debe estar bien abierta, sus labios, evertidos, abarcando la mayor parte de la aréola. Esto permite una succión eficaz, mayor remoción de leche y evita que se lastime el pezón.

La leche materna es el mejor alimento que pueden recibir los bebés, porque contiene todo lo que ellos necesitan. Además, los protege de las enfermedades.

Sin embargo, a partir de los 6 meses los chicos necesitan más calorías y nutrientes. Por eso, es el momento justo para introducir otros alimentos adecuados, sin dejar la teta.

Se puede continuar la lactancia hasta los 2 años y más.

Tensión láctea.

A partir del tercer día posterior al nacimiento, la mamá puede experimentar una congestión en el pecho que dura dos o tres días; puede traerle malestar e incluso dolor y hasta un poco de fiebre. Esto coincide con la bajada de la leche cuando se pueden sentir los pechos tensos, calientes o doloridos. Una vez pasada la congestión, el pecho volverá a estar blando.

Formas para aliviarse y para poder continuar así con la lactancia:

- Antes de la toma: Aplicar calor local con toallas húmedas alrededor del pecho, dejar correr el agua de la ducha sobre el mismo o usar una bolsa de agua caliente. Masajear los pechos en dirección opuesta, si es que están muy duros. Extraer unas gotas de leche con el fin de favorecer la formación del pezón y ablandar la aréola.
- Durante la toma: Masajear circularmente las zonas que se perciban más duras. Consultar con el obstetra ante cualquier duda al respecto o acerca de las posibilidades de algún analgésico.

Cuidados maternos durante la lactancia.

La mamá debe contemplar dos factores muy importantes: el descanso y la alimentación. El momento del puerperio es muy especial para la mujer. Suele estar sensible, puede dormir poco y su bebé, al que está aprendiendo a conocer, le demanda atención personal durante las veinticuatro horas del día.



Ilustración 8 - Folleto "Instructivo para padres" exterior.

Por ser padres de un recién nacido, se sabe de él seguramente más de lo que se cree.

Además, en las primeras semanas se aprenderá mucho más todavía.

Dado que cada bebé es único, descubrir y respetar las características distintas de cada niño es uno de los desafíos de la paternidad.

SANATORIO OTAMENDI,
POR UNA FAMILIA SANA.

INSTRUCTIVO PARA PADRES

SANATORIO OTAMENDI
Azucnaga 870 - (C1115AAB) - Buenos Aires, Argentina
Tel.: 4963-8888 - www.sanatorio-otamendi.com.ar

Ilustración 9 - Folleto "Instructivo para padres" interior.

Conducta del recién nacido.

Se sabe, luego de observaciones y estudios, que los recién nacidos pueden relacionarse con quienes lo rodean y tienen capacidades sensoriales muy desarrolladas. A diferencia, entonces, de considerar que sólo pueden comer, llorar y dormir, hoy se sabe que responden a estímulos organizadamente y que a su vez emiten mensajes determinados que nos insinúan que tienen sueño, hambre, necesidad de ser acunados, etc.

Esta interrelación sensorial es muy importante ya que les permite ir construyendo desde los primeros tiempos, su mundo afectivo.

El recién nacido ve y oye, prefiere las caras humanas a los objetos, y sus voces a otros sonidos. Es notable, además, que sea capaz de imitar gestos de adultos y de moverse rítmicamente con una conversación.

El tacto, muy desarrollado en el recién nacido, tiene mucha importancia en la comunicación. La piel tiene una función especial en las relaciones que el niño va estableciendo con el mundo. Por eso es hay que acunarlo, abrazarlo, acariciarlo y amantarlo. A través de tales contactos, él satisficará la mayor parte de sus necesidades.

Asimismo, reconoce a sus padres por el olfato y a la leche por el gusto. Todos sus sentidos están desarrollados. Si bien el bebé no habla, llora. Y lo hace en diferentes formas que los padres van a ir reconociendo con el tiempo.

Características físicas del recién nacido.

Los padres pueden sorprenderse o inquietarse mirando al bebé. Por eso, es importante describir algunas de sus características más comunes.

- El bebé recién nacido presenta un color azulado en todo su cuerpo. Esta coloración puede persistir en pies y manos durante días.
- Puede rodear al cuerpo un material blanquecino (unto sebáceo), que se eliminará y se absorberá en poco tiempo.
- La cabeza parece deformada debido a compresiones en el canal de parto. Algunos bebés incluso presentan hematomas que desaparecerán en los primeros meses.
- Los párpados están hinchados, uno a veces más que el otro. Debido a la inmadurez que tienen todavía los mecanismos que regulan los movimientos oculares, el bebé suele parecer a veces como si tuviera estrabismo pues sus ojos pierden su alineación y presentan derrames en la parte blanca.
- Pueden verse en el cuerpo manchas rosadas que aparecen y desaparecen súbitamente (eritema del recién nacido). Son normales y no requieren tratamiento.
- Debido a la postura durante la gestación, las piernas pueden parecer arqueadas y los pies torcidos.
- Los recién nacidos responden a estímulos con sobresaltos o sacudidas especialmente en la barbilla y extremidades. Su respiración suele ser irregular, profunda o superficial, ruidosa o silenciosa.

Lavarse las manos antes de atender al bebé. Insistir en que los demás también lo hagan.

El contacto físico con los padres es una necesidad real. No se debe "malcriar" al bebé.

Acostarlo boca arriba para dormir. Esta posición, disminuye la incidencia de la muerte súbita.

2.7.1.1.7. Evaluación

La evaluación se realizará la primera semana de agosto, una vez finalizada la campaña “Otamendi te acompaña”. Consistirá en una encuesta de opinión, que se presentará en el sitio web corporativo sección “Comunidad”. El propósito es corroborar que las Fundaciones seleccionadas, perciban al Sanatorio Otamendi y Miroli como una organización comprometida con el cuidado de la mujer y la familia.

Se evaluará si se generó un vínculo con la Institución. Es importante determinar si las Fundaciones están a gusto con las actividades implementadas y si tienen interés en continuarlas en el futuro, afianzando el nuevo lazo.

2.7.1.1.8. Presupuesto⁸⁰

Presupuesto Campaña Comunidad – “Otamendi te acompaña”			
Recursos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Táctica 1 - Kit de bienvenida			
Bolsa con isologotipo	12	\$ 24,20	\$ 290,40
Folletería (institucional y servicios)	24	\$ 5,14	\$ 123,36
Lapiceras	12	\$ 64,13	\$ 769,56
<i>Blocks</i> de notas	12	\$ 157,30	\$ 1.887,60
Cajas	12	\$ 37,00	\$ 444,00
Gel crema hidrat. Piel mixta 50 ml. ISDIN	12	\$ 150,50	\$ 1.806,00
Crema manos reparad. 50ml. ISDIN	12	\$ 62,83	\$ 753,96
Acniben RX emulsión limpiadora x 200 ml. ISDIN	12	\$ 119,23	\$ 1.430,76
Taxi con cadete Otamendi	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Total "Kit de bienvenida"			\$ 8.105,64
Táctica 2 - Sitio web "Sección Comunidad"			
-			
Táctica 3 - Visita concertada			
<i>Catering (brunch x 30)</i>	1	\$ 5.289,00	\$ 5.289,00
Juego de <i>living</i>	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
<i>Banners</i>	2	\$ 907,50	\$ 1.815,00
Fotógrafo	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Encuestas de satisfacción	30	\$ 5,20	\$ 156,00
Total "Visita concertada"			\$ 11.860,00

⁸⁰ Anexo N° 4 – Sanatorio Otamendi y Miroli Presupuestos.

Presupuesto Campaña Comunidad – “Otamendi te acompaña”			
Recursos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Táctica 4 - Sesión informativa			
<i>Catering (Coffe break x 100)</i>	3	\$ 4.200,00	\$ 12.600,00
Sillas x 120	3	\$ 2.904,00	\$ 8.712,00
Flete	3	\$ 1.573,00	\$ 4.719,00
Sonido de auditorio	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Proyecciones de auditorio	3	\$ 900,00	\$ 2.700,00
Colaboradores	6	\$ 484,00	\$ 2.904,00
<i>Banners</i>	3	\$ 907,50	\$ 2.722,50
Encuestas de satisfacción	300	\$ 5,20	\$ 1.560,00
Fotógrafo	3	\$ 3.000,00	\$ 9.000,00
Total "Sesión informativa"			\$ 48.517,50
Táctica 5 - Folletería			
Bolsa de tul	300	\$ 5,00	\$ 1.500,00
Folletería temática	300	\$ 5,14	\$ 1.542,00
Folletería (institucional)	300	\$ 5,14	\$ 1.542,00
Lapiceras	300	\$ 64,13	\$ 19.239,00
Total "Folletería"			\$ 23.823,00
Total Campaña "Otamendi te acompaña"			\$ 92.306,14

* Los precios incluyen IVA.

Medios de comunicación

2.7.1.2. Público Medios de comunicación – Campaña “Otamendi alza la voz”

2.7.1.2.1. Problemática

En el Sanatorio Otamendi y Miroli no existen vínculos estables con los medios de comunicación –audiovisuales, gráficos y digitales–. Esto puede provocar el debilitamiento de la imagen de la Institución, reduciendo su prestigio en el mediano y largo plazo.

2.7.1.2.2. Objetivo general

Estar presente en al menos el 70% de los medios de comunicación objetivo como referente en materia de la medicina argentina, en un plazo de 6 meses (Noviembre 2014 - Abril 2015).

Se entiende por “referente” a que la Institución sea reconocida como la principal fuente de información, en aspectos relacionados a la salud.

2.7.1.2.3. Públicos

Para el desarrollo de la campaña, sólo se seleccionarán aquellos medios de comunicación masiva audiovisual (televisión) y gráficos (diarios y revistas), considerados los de mayor penetración en la sociedad.

1. **Audiovisuales.**

1.1. Televisión.

- Canal 13.
 - **“Medicina y Salud”**.
- Metro.
 - “A ciencia cierta”.
 - “Cuidados intensivos”.
 - “En forma de vivir mejor”.
 - “Estética, arte y ciencia”.
 - “Verse bien”.

- “Vida y estética”.
- “Nuestra salud no es un juego”.
- “Sección salud”.
- “TV Sana”.
- Todo Noticias.
 - **“TN Ciencia”**.
- TV Pública.
 - “Científicos Industria Argentina”.
 - **“Red de Salud”**.

2. Gráficos.

2.1. Diarios.

- La Nación.
 - Comunidad.
 - **Moda y Belleza.**
- La Prensa.
 - Ciencia y Salud.
- Perfil.
 - Salud.

2.2. Revistas.

- Argentina Salud (Publicación del Ministerio de Salud de la Nación).
- Buena Salud (XYZ Editora S.A.).
- Buenas Ideas (Producciones Publiexpress S.A.).
- Mía (Editorial Perfil S.A.).
- **Saber Vivir (Producciones Publiexpress S.A.)**.
- Salud Alternativa (XYZ Editora S.A.).
- **Vivir Mejor (Producciones Publiexpress S.A.)**.

❖ Canal 13 “Medicina y Salud”.

Medicina y Salud es un programa que muestra casos relacionados a la salud, en el que los médicos son las estrellas del ciclo, contando los casos y tratándolos en vivo. Con segmentos destinados a historias de personas que han atravesado alguna enfermedad y cuentan su recuperación.

- Emisión: Sábados y Domingos 6.30 a 7hs.

❖ **Todo Noticias “TN Ciencia”.**

Todo Noticias es un canal periodístico de cable perteneciente al Grupo Clarín y operado por Artear. TN cuenta con diversos programas a lo largo del día, cada uno especializado en un rubro determinado. TN Ciencia es el primer noticiero de ciencia en la TV argentina, que se encarga de informar sobre la actualidad científica nacional e internacional.

- Emisión: Sábados de 17.30 a 18hs.
- Conducción: Guillermo Lobo.

❖ **TV Pública “Red de Salud”.**

Reconociendo la compleja trama que implica nuestra salud, Red de Salud busca construir una red de conexiones para que todos y cada uno de los argentinos puedan conocer y ejercer el derecho a la salud. La propuesta tiene una sección destinada a lo que sucede en cada una de las provincias del país, realizada en colaboración con los Ministerios de Salud locales.

Además de desarrollar opiniones profesionales sobre temas que proponga la comunidad, promueve la participación del público con testimonios en vivo o notas de personas que vivieron situaciones vinculadas con cada tema.

- Emisión: Lunes a Viernes de 10 a 11hs.
- Conducción: Dolores Cahen D'Anvers y Sergio Snieg.

❖ **Diario La Nación “Moda y Belleza”.**

La Nación es un diario matutino de Argentina, editado en la ciudad de Buenos Aires. Es visto, por lo general, como uno de los más prestigiosos y con mayor trayectoria, que ha sabido tener una continuidad en su estilo y orientación a lo largo del tiempo. De formato "sábana", cuenta con cinco secciones fijas diarias:

- Sección primera: Política, información general, exterior, ciencia, opinión, etc.
- Sección segunda: Economía
- Sección tercera: Deportes.
- Sección cuarta: Espectáculos.
- Sección quinta: Clasificados.

A su vez, dispone de 17 suplementos semanales, dentro de los cuales se encuentra “Moda y Belleza”. Se publica todos los jueves junto con el diario. Toca temas centrados en la mujer, con el objetivo de ser un compañero de ruta.

❖ **Revista “Saber Vivir”.**

Saber Vivir es una revista editada por Producciones Publiexpress S.A. El objetivo marcado es ofrecer a la audiencia información útil y validada para que tengan una buena salud y disfruten de una mejor calidad de vida. La revista es emitida cada catorce días.

❖ **Revista “Vivir Mejor”.**

Vivir mejor es una revista editada por Producciones Publiexpress S.A., dirigida desde el 2001 por el Dr. Alberto Cormillot. Es pionera en la producción gráfica, responsable de información sobre salud y calidad de vida. Está orientada a difundir material médico y comercial, generado por Institutos de Investigación, Universidades y Empresas relacionadas con el sector salud y nutricional, con el objetivo de brindar información útil a los lectores. La revista es emitida mensualmente.

2.7.1.2.4. Estrategias

- Relacionar a la organización con los medios de comunicación.
- Convertir a la Institución en un ámbito permanente de análisis, consulta y difusión de información.
- Brindar información y estar a disposición ante cualquier eventualidad.
- Generar contenido que se ajuste a la actualidad.
- Disponer de especialistas que sean referentes en la materia.

2.7.1.2.5. Mensajes clave

- “Nuestra capacidad profesional está orientada al cuidado de la salud”.
- “Nuestra meta es superarnos día a día para lograr la calidad que el paciente requiere”.
- “Contamos con un ámbito de excelencia médica y tecnología de avanzada”.
- “Continuas innovaciones e inversiones, convirtiendo al Sanatorio Otamendi en un referente de la medicina argentina”.

2.7.1.2.6. Tácticas

1. Relación informativa-lúdica con periodistas.

Esta técnica tiene la función de crear y establecer lazos entre los periodistas, y los profesionales de las relaciones públicas y los directivos de la organización. Una buena relación con los periodistas permite mantener una comunicación personal con ellos, y conocer sus necesidades e intereses. Para establecer estos lazos se llevan a cabo actividades programadas con mucho detalle, donde los representantes de los medios de comunicación son los protagonistas. Es el caso de “Las comidas con los periodistas”.

El Sanatorio Otamendi y Miroli ofrecerá 1 (un) almuerzo para 2 (dos) periodistas de cada medio, que contará con la presencia de un directivo de la Institución y un responsable de la comunicación. El mismo, se realizará el jueves 18 de diciembre y tendrá una duración máxima de 2 horas.

Con previa anticipación, se les enviará una invitación personalizada con la fecha y el lugar de encuentro, que será el Restaurante del Sanatorio. Una vez finalizado el almuerzo, se les entregará una canasta de navidad a cada periodista y, a su vez, un *Dossier* de Prensa con información útil, y todo tipo de material gráfico y audiovisual para que puedan realizar posteriormente su trabajo.

Mensajes clave: “*Nuestra capacidad profesional está orientada al cuidado de la salud*”, “*Contamos con un ámbito de excelencia médica y tecnología de avanzada*” y “*Continuas innovaciones e inversiones, convirtiendo al Sanatorio Otamendi en un referente de la medicina argentina*”.

• **Responsables.**

- Responsable de la comunicación.
- *Housekeeper*, encargada de la realización de eventos del Sanatorio.

• **Recursos.**

- Disponibilidad del Restaurante del Sanatorio.
- Menú cerrado a cargo del Restaurante del Sanatorio.
- Canasta con productos de navidad.
- Gráfica: invitaciones, bolsa con isologotipo del Sanatorio Otamendi y Miroli, material gráfico (carpeta y folleto institucional) y audiovisual (CD).

- **Cronograma de actividades.**

- Chequeo de los contactos de los periodistas el lunes 17 de noviembre de 2014.
- Encargo de las invitaciones el lunes 17 de noviembre.
- Entrega de las invitaciones el lunes 24 de noviembre.
- Envío de las invitaciones el lunes 24 de noviembre.
- Confirmación de asistencia hasta el viernes 28 de noviembre.
- Encargo de las canastas de navidad el lunes 8 de diciembre
- Elaboración de la información a presentar en el *Dossier* de prensa del lunes 8 al miércoles 10 de diciembre.
- Encargo del material gráfico para el *Dossier* de Prensa el miércoles 10 de diciembre.
- Reserva del Restaurante del Sanatorio el miércoles 10 de diciembre.
- Encargo del menú cerrado a cargo del Restaurante del Sanatorio el miércoles 10 de diciembre.
- Entrega del material gráfico el miércoles 17 de diciembre.
- Entrega de las canastas de navidad el miércoles 17 de diciembre.
- Armado del Dossier de Prensa el miércoles 17 de diciembre.
- El almuerzo se realizará el jueves 18 de diciembre de 2014 de 12 a 14.00, en el Restaurante del Sanatorio Otamendi y Miroli, ubicado en el 6to piso.

- **Métodos de control.**

- Cantidad de personas que asistan al almuerzo.

2. Formación de portavoces.

La formación del portavoz hace referencia a la capacitación del comunicador de la Institución en oratoria y retórica, quien será el transmisor del mensaje frente a la demanda de información por parte de los medios involucrados.

De esta manera, se concentra la emisión de todos los mensajes de la empresa en esta única voz. Se busca que el orador consiga persuadir mediante la palabra y los hechos la credibilidad de la organización. Es sumamente importante que conozca a fondo la situación de la que habla y la entidad que representa.

El Sanatorio Otamendi y Miroli capacitará a 1 (una) persona de la organización para que pueda enfrentarse ante cualquier situación dialéctica, mediante una formación específica en oratoria y puesta en escena. Esta táctica, permitirá posicionar

un referente para que los medios acudan a ella en la demanda de información antes que a cualquier otra persona.

Se iniciará en el mes de enero de 2015, comprendiendo un total de 8 (ocho) clases. Es decir, 2 encuentros por semana de 4 horas cada uno.

Mensaje clave: *“Nuestra meta es superarnos día a día para lograr la calidad que el paciente requiere”.*

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.

- **Recursos.**

- Disponibilidad de sala de preparación.
- Médicos que colaboren con su formación.
- Equipamiento técnico.

- **Cronograma de actividades.**

- Elaboración de las temáticas de cada clase del lunes 15 de diciembre al viernes 26 de diciembre de 2014.
- Reserva de la sala de preparación durante la duración de toda la táctica, el lunes 22 de diciembre.
- Confirmar la disponibilidad de los médicos que colaboren con su formación el lunes 22 de diciembre.
- Contratación de equipamiento técnico durante toda la táctica el lunes 22 de diciembre.
- Entrega del equipamiento técnico el lunes 5 de enero.
- La táctica iniciará el martes 6 de enero de 2015 y finalizará el jueves 29 del corriente. Las clases se realizarán todos los martes y jueves de 9.00 a 13.00.
- Se realizará una posterior evaluación oral y prueba de simulación el jueves 29 de enero, dando por finalizada la táctica.

- **Métodos de control.**

- Examen oral.
- Pruebas de simulación.

3. Gira por los medios.

Consistirá en citas concertadas previamente para visitar a los periodistas en sus redacciones y productoras. Se podrán realizar diversas actividades: encuentros uno a uno, fotografías, entrevistas en directo, entre otras.

Son útiles para hacer más personal la relación entre el portavoz del Sanatorio Otamendi y Miroli, y los periodistas en el marco de una reunión en las sedes de los propios medios de comunicación.

- Se requiere introducir al portavoz entre los informadores.
- Se busca presentar información a los periodistas de una forma más individualizada.

Es necesario facilitarle al contacto en el medio, periodista o secretaria, una agenda previa de la visita para que sepa en qué va a consistir, y pueda solicitar la aprobación de las personas encargadas para que ésta se produzca.

• Responsables.

- Responsables de la comunicación.
- Portavoz.

• Recursos.

- Transporte ida y vuelta.

• Cronograma de actividades.

- Contacto con los medios "Canal 13" y "Todo Noticias" el viernes 6 de marzo de 2015.
- Se contratará el transporte el sábado 14 de marzo por la mañana.
- Se los visitará el sábado 14 de marzo a las 12.00.
- Contacto con los medios "TV Pública" "La Nación" y "Publiexpress" el viernes 27 de marzo.
- Se contratará el transporte el lunes 6 de abril por la mañana.
- Se los visitará el lunes 6 de abril a las 12.00.

- **Métodos de control.**

- Cumplimiento del cronograma de visitas.

2.7.1.2.7. Evaluación

La evaluación se realizará la primera semana de mayo, una vez finalizada la campaña "Otamendi alza la voz". Consistirá en un *clipping* (método cuantitativo y cualitativo), que se realizará sobre los medios de comunicación audiovisuales (televisión) y gráficos (diarios y revistas) con los que se trabajó.

La cantidad de repercusiones determinará si se ha logrado establecer vínculos estables con este público. Asimismo, dará cuenta de la presencia de la Institución como referente en materia de la medicina argentina, en los medios correspondientes.

2.7.1.2.8. Presupuesto⁸¹

Presupuesto Campaña Medios de comunicación - "Otamendi alza la voz"			
Recursos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Táctica 1 - Relación informativa-lúdica			
Invitaciones	12	\$ 60,50	\$ 726,00
Catering (menú cerrado x 14)	1	\$ 5.320,00	\$ 5.320,00
Canasta de navidad	12	\$ 108,78	\$ 1.305,36
Bolsa con isologotipo	12	\$ 24,20	\$ 290,40
Carpeta	12	\$ 7,26	\$ 87,12
Folletería (institucional)	12	\$ 5,14	\$ 61,68
CD	12	\$ 12,10	\$ 145,20
Total "Relación informativa-lúdica"			\$ 7.935,76
Táctica 2 - Formación de portavoces			
-			
Táctica 3 - Gira por los medios			
Taxi	12	-	\$ 1.200,00
Total "Gira por los medios"			\$ 1.200,00
Total Campaña "Otamendi alza la voz"			\$ 9.135,76

* Los precios incluyen IVA.

⁸¹ Anexo N° 4 – Sanatorio Otamendi y Miroli Presupuestos.

2.7.1.3. Público Universidades – Campaña “Otamendi te busca”

2.7.1.3.1. Problemática

Si bien el Sanatorio Otamendi y Miroli tiene una relación académico-laboral directa con Universidades públicas y privadas, los convenios celebrados oportunamente no tienen la difusión necesaria. Esto puede perjudicar la percepción que el público en general tenga acerca de la imagen de la Institución respecto de la calidad profesional del plantel médico.

2.7.1.3.2. Objetivo general

Dar a conocer al menos al 25% del público objetivo la calidad y la excelencia profesional del Sanatorio Otamendi y Miroli, en un plazo de 6 meses (Febrero 2015 - Julio 2015).

Se entiende por “calidad y excelencia” el alto nivel de los servicios ofrecidos por el Sanatorio, en relación a su competencia.

2.7.1.3.3. Públicos

Para el desarrollo de la campaña, se trabajará con las Universidades privadas y públicas, con las que el Sanatorio Otamendi y Miroli ya entabla una relación directa.

1. Privadas.

1.1. Universidad Católica Argentina (UCA).

- **Facultad de Ciencias Médicas (Decano Dr. Miguel Ángel Schiavone).**

1.2. Universidad del Salvador (USAL).

- **Facultad de Medicina (Decano Dr. Jorge César Martínez).**

2. Públicas.

2.1. Universidad de Buenos Aires (UBA).

- **Facultad de Ciencias Médicas (Decano Dr. Sergio Luis Provenzano).**

❖ **Universidad Católica Argentina (UCA), Facultad de Ciencias Médicas.**

La Facultad de Ciencias Médicas⁸² se ubica dentro del Campus Universitario Puerto Madero, ofreciendo a sus estudiantes todos los servicios con que cuenta la Universidad Católica Argentina (UCA): modernas bibliotecas, laboratorios, acceso a numerosas bases de datos en temas de todas las especialidades de la Medicina y diversas actividades de extensión universitaria.

En la actualidad, mantiene numerosos convenios con instituciones públicas, privadas y universidades nacionales y extranjeras de reconocido prestigio.

La Facultad se encuentra organizada en una Escuela, un Instituto y cuatro Departamentos.

El objetivo de esta estructura es agrupar las cátedras de disciplinas afines, con la finalidad de coordinar e impulsar las actividades docentes y de investigación, asegurando una total integración del cuerpo docente, unificando los objetivos, fomentando las relaciones interdisciplinarias y la conciencia de la unidad del saber.

- Autoridades:
 - Decano: Dr. Miguel Ángel Schiavone.
 - Director de la Carrera de Medicina: Dr. Hugo Said Alume.
 - Director de Posgrado: Dr. Carlos Benjamín Álvarez.
 - Instituto de Bioética: Pbro. Lic. Rubén Revello.
 - Escuela de Salud Pública: Director Dr. Miguel Ángel Schiavone.
 - Departamento de Especialidades Quirúrgicas: Director Dr. Miguel Pedro Gagliardi.
 - Departamento de Docencia e Investigación: Director Dr. Daniel Pedro Cardinalli.
 - Departamento de Enfermería: Directora Dr. Teresa Gómez.
 - Departamento de Estomatología: Director Dr. Hermes Becerra.

- Alumnos: 250 estudiantes aproximadamente.

⁸² Facultad de Ciencias Médicas. En: *Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA)* [en línea]. <<http://www.uca.edu.ar/index.php/site/index/es/uca/facultad-de-ciencias-medicas/>> [Consulta: 10/10/2014].

❖ **Universidad del Salvador (USAL), Facultad de Medicina.**

En 1956, la Compañía de Jesús funda en Buenos Aires las Facultades Universitarias del Salvador (USAL). Al año siguiente, la Universidad crea la Facultad de Medicina⁸³ bajo el nombre de Escuela de Medicina.

Los objetivos con que fue fundada la Facultad constan en dicha Acta Inaugural que afirma que sus fines son: el desarrollo en plenitud de la persona humana en sus valores naturales y espirituales; la formación de médicos, investigadores y docentes con toda la profundidad que exige una vocación de encuentro con el hombre que sufre; y la formación humanista adecuada para el cumplimiento de los fines anteriores.

En la actualidad en la se dictan 11 carreras de grado, 14 carreras de postgrado, 3 doctorados y 4 maestrías. Este crecimiento de la estructura académica de la Facultad fue acompañado por un aumento en el número de alumnos y egresados.

- Autoridades:
 - Decano: Dr. Jorge César Martínez.
 - Secretaria Académica: Dra. Adriana Virginia Ingratta.
 - Escuela de Medicina: Director Dr. Daniel Francisco Martínez.
 - Relaciones Institucionales: Director Dr. Jorge César Martínez (h).
 - Escuela de Disciplinas de la Salud: Directora Lic. Cecilia Rodríguez Moncalvo.
 - Escuela de Odontología: Director Dr. Ricardo Martínez Lalis.
 - Escuela de Enfermería: Directora Lic. Graciela B' Chara.
 - Escuela de Medicina de Posgrado: Director: Dr. Luis Loviscek.

- Alumnos: 300 estudiantes aproximadamente.

❖ **Universidad de Buenos Aires (UBA), Facultad de Ciencias Médicas.**

La Facultad de Medicina⁸⁴ de la Universidad de Buenos Aires (UBA) es una institución pública de educación superior, creada formalmente en 1822 y abocada a la enseñanza de las ciencias médicas. Su tarea la lleva a cabo desde una perspectiva crítica que busca preparar profesionales capacitados para responder a las diversas y cambiantes necesidades del país.

⁸³ Facultad de Medicina. En: *Universidad del Salvador (USAL)* [en línea]. <<http://medi.usal.edu.ar/>> [Consulta: 10/10/2014].

⁸⁴ Facultad de Ciencias Médicas. En: *Universidad de Buenos Aires (UBA)* [en línea]. <http://www.fmed.uba.ar/facultad/resena/m_mision.htm> [Consulta: 10/10/2014].

Tratándose de un organismo estatal y en función de su pertenencia a la UBA, la Facultad de Medicina procura guardar relaciones de solidaridad con la comunidad de la cual forma parte y ser un instrumento de mejoramiento social al servicio de la Nación y de los ideales de la humanidad.

En este contexto, esta Facultad tiene como misión el formar profesionales de la salud con un fuerte compromiso de cara a la sociedad; con espíritu crítico; capacidad de adaptación a los cambios del entorno y del campo científico- tecnológico; y con sentido de la responsabilidad como encargados de la promoción, mantenimiento y restauración de la salud. Junto a ello, a través de la investigación, la enseñanza y las actividades de difusión, extensión y servicio, busca contribuir a la adquisición, desarrollo y transmisión del conocimiento científico en el área de las ciencias médicas.

Imbuida de este espíritu y en la búsqueda permanente de excelencia académica, desde hace casi dos siglos la Facultad de Medicina se ha mantenido entre las casas de altos estudios de mayor renombre del país, la región y el mundo de habla hispana.

- Autoridades:
 - Decano: Prof. Dr. Sergio Luis Provenzano.
 - Vicedecano: Prof. Dr. Sergio Luis Provenzano.
 - Secretaría General: Prof. Regular Titular Dr. Juan Enrique Álvarez Rodríguez.
 - Secretaría de Asuntos Académicos: Prof. Regular Titular Dr. Carlos Reyes Toso.
 - Secretaría de Educación Médica: Dr. Alberto Cler Pereira.
 - Secretaría de Extensión Universitaria y Estudiantil: Dr. Gustavo González Ferreira.
 - Secretaría de Hacienda y Administración: Prof. Regular Adjunto Dr. Carlos Botta.
 - Secretaría de Ciencia y Técnica: Prof. Consulto Titular Roberto Ernesto Pedro Sica.
 - Secretaría de Tecnología Educativa: Dr. Adrián Gindin.
 - Secretaría de Licenciaturas y Cursos: Prof. Regular Titular Lic. Teresa del Carmen Castresana.
 - Secretaría de Asuntos Legales: Dr. Fernando Gabriel Casset.

- Alumnos: 24.198 estudiantes⁸⁵ aproximadamente.

2.7.1.3.4. Estrategias

- Hacer pedagogía de la misión y objetivos de la Institución.
- Mostrar los recursos humanos y materiales disponibles.
- Realizar encuentros conducidos por reconocidos profesionales.
- Proyectar a la organización como fuente de información.

2.7.1.3.5. Mensajes clave

- “Sanatorio Otamendi, una de las instituciones de mayor prestigio del país”.
- “Sanatorio Otamendi, tradición y profesionalismo”.
- “Brindamos cálida atención personalizada, poniendo a disposición del paciente nuestro elevado nivel médico, profesional y tecnológico”.
- “Excelencia médica en el ambiente más confortable”.
- “Innovación tecnológica a disposición de la salud”.
- “Atención médica a nivel internacional”.

2.7.1.3.6. Tácticas

1. **Tablón de anuncios.**

El tablón de anuncios es una herramienta esencial para una buena comunicación e interrelación entre la organización y las Universidades, que transmite informaciones esenciales a corto plazo.

La táctica puede dividirse en secciones, y ofrece determinadas informaciones clasificadas según se trate de noticias, decisiones, resultados, clasificaciones, y anuncios de acontecimientos de interés de la organización.

Es un soporte físico, que se ubicará en el pasillo más transcurrido de cada Facultad, y en el que se incorporarán documentos físicos -hojas, carteles- que traten de notificar, avisar, informar y dar a conocer mediante listas, cartas o anuncios explícitos.

La información que se ofrecerá deberá renovarse constantemente y estar al día. Por ese motivo, los responsables del tablón deben tener un buen conocimiento de

⁸⁵ Censo de Estudiantes 2011. En: *Universidad de Buenos Aires (UBA)* [en línea]. <<http://www.uba.ar/institucional/censos/Estudiantes2011/estudiantes%202011.pdf>> [Consulta: 07/10/2014].

la organización, así como sentido común para organizar la información de manera objetiva.

Respecto al público objetivo a los que va dirigida la técnica, cabe señalar que tienen relación con el lugar en el que se expone el propio tablón. En este caso, se dirigirá a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Médicas (UCA), Facultad de Medicina (USAL) y Facultad de Ciencias Médicas (UBA).

El Sanatorio le enviará a un encargado de cada Facultad, la información necesaria para que los alumnos tomen conocimiento sobre las jornadas de puertas abiertas y los seminarios que se realizarán.

La información referente a las jornadas de puertas abiertas, se actualizará en 10 (diez) oportunidades, detallándose motivo, fecha, hora y lugar de encuentro. Una vez finalizada cada una de las visitas programadas, el Sanatorio enviará material para su adecuado reajuste. El responsable de la comunicación de cada Universidad será el encargado de esta actividad.

Por su parte, la información correspondiente a los seminarios sólo se publicará 2 (dos) semanas previas al evento.

Mensajes clave: *“Sanatorio Otamendi, una de las instituciones de mayor prestigio del país”, “Sanatorio Otamendi, tradición y profesionalismo” y “Apostamos a tu futuro”.*

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.
- Responsables de la comunicación de cada Universidad.

- **Recursos.**

- Casilla exclusiva de correo electrónico disponible para el envío de información.
- Soporte físico de corcho.
- Caja de chinchas.
- Transporte y cadete encargado de la entrega del material.

- **Cronograma de actividades.**

- Encargo de 3 soportes de corcho el lunes 9 de febrero de 2015.
- Contacto con el responsable de cada universidad para notificarle el envío del material el lunes 9 de febrero.

- Preparación del material a publicar en los tabloneros del lunes 9 al miércoles 11 de febrero.
- Envío de la información a cada universidad el viernes 13 de febrero.
- Entrega de los soportes el viernes 13 de febrero.
- Contratación del transporte el lunes 16 de febrero a primera hora.
- La táctica se enviará el lunes 16 de febrero de 2015 a las 8.00 y finalizará el viernes 31 de julio de 2015.
- La información se actualizará una vez finalizada cada una de las actividades que conforman la táctica “Jornadas de puertas abiertas”.

- **Métodos de control.**

- Cantidad de personas que asistan a las jornadas de puertas abiertas y a los seminarios.

2. Puertas abiertas.

La mejor manera de que los estudiantes obtengan la información que precisan, es “abriendo las puertas de la Institución”. Los objetivos son los siguientes:

- Evidenciar la accesibilidad de la organización.
- Mostrar los recursos humanos (directivos y empleados) y los recursos materiales (instalaciones e instrumentos) para que los visitantes puedan formar una impresión propia.
- Hacer pedagogía de la misión y objetivos de la organización.
- Reforzar la relación de la dirección con los públicos internos y externos.
- Proyectar a la organización como fuente de información.

Respecto a la duración de la táctica, se organizarán en total 10 (diez) jornadas diurnas con cupo limitado de 30 (treinta) estudiantes. Consistirán en 2 (dos) encuentros mensuales, segundo y cuarto domingo, desde marzo hasta julio de 2015. Los alumnos visitarán el *hall* principal, una habitación, un quirófano equipado y un consultorio.

Es importante que se repita el modelo en tiempo y forma. Serán dirigidas y coordinadas por el portavoz de la organización. Se requiere de una gran movilización del público interno y su implicación durante toda la jornada.

El guión de la visita podrá contener los siguientes apartados: bienvenidas, políticas y procedimientos de seguridad, historia de las instalaciones, explicación de los procesos paso a paso, proyectos futuros y agradecimiento.

Mensajes clave: *“Excelencia médica en el ambiente más comfortable”, “Innovación tecnológica a disposición de la salud”* y *“Abrimos las puertas de la Institución y de nuestro corazón”*.

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.
- Portavoz del Sanatorio.

- **Recursos.**

- Disponibilidad de los espacios a visitar.
- Participación de un médico que dé una breve charla.
- Gráfica: encuestas de satisfacción.

- **Cronograma de actividades.**

- Encargo de 300 encuestas de satisfacción el lunes 23 de febrero de 2015.
- Chequeo de la disponibilidad de un médico clínico que dé una breve charla el lunes 2 de marzo, continuando la acción todos los lunes previos a cada jornada.
- Chequeo de la disponibilidad de las áreas a visitar: *hall* principal, una habitación, un quirófano equipado y un consultorio, el lunes 2 de marzo, continuando la acción todos los lunes previos a cada jornada.
- Confirmación de la cantidad de inscriptos el lunes 2 de marzo, continuando la acción todos los lunes previos a cada jornada.
- Entrega de las encuestas el viernes 6 de marzo.
- La táctica iniciará el domingo 8 de marzo de 2015 y finalizará el domingo 26 de julio de 2015.
- Las jornadas se realizarán el segundo y el cuarto domingo de cada mes, de 15 a 16. Los días pautados son: 8 de marzo, 22 de marzo, 12 de abril, 26 de abril, 10 de mayo, 24 de mayo, 14 de junio, 28 de junio, 12 de julio y 26 de julio.
- Realización y revisión de las encuestas de satisfacción al finalizar la jornada.

- **Métodos de control.**

- Cantidad de personas que asistan a las jornadas de puertas abiertas.
- Encuestas de satisfacción al finalizar el encuentro.

3. Seminarios.

El seminario se considera la sesión o conjunto de sesiones que la organización promueve, y en las que un grupo de participantes ponen en común conocimientos. Éstos, estarán destinados a autoridades y estudiantes de grado de carreras afines a la medicina de las 3 (tres) Universidades. En esta caso, el objetivo es claramente académico o de aprendizaje.

La estructura debe seguir el siguiente esquema:

- Bienvenida y saludo a las autoridades.
- Bloque de presentación de ponencias.
- Conferencia central.
- Conclusiones del día.

Se harán 4 (cuatro) seminarios distribuidos en los meses de abril, mayo y junio. Los primeros se realizarán el viernes 17 de abril por la mañana y el lunes 20 por la tarde, en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Buenos Aires. El segundo se realizará el viernes 15 de mayo por la tarde, en el Aula Magna de la Facultad de Medicina de la Universidad del Salvador. El tercero se realizará el viernes 19 de junio por la tarde, en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Católica Argentina.

La determinación del límite de oyentes y el conteo de la cantidad de inscriptos estará a cargo de cada Universidad.

Mensajes clave: *“Sanatorio Otamendi, una de las instituciones de mayor prestigio del país”, “Sanatorio Otamendi, tradición y profesionalismo” y “Los guiamos en el presente para caminar juntos en el futuro”.*

- **Responsables.**

- Responsables de la comunicación.
- Responsables de la comunicación de cada Universidad.
- Portavoz del Sanatorio.
- Médicos especialistas.

- **Recursos.**
 - Disponibilidad de los espacios.
 - Disponibilidad de médicos especialistas.
 - Disponibilidad de autoridades de las Universidades y Facultades correspondientes.
 - Soporte digital: presentación de *Power Point* (dispositivo de proyección a cargo de cada Universidad).
 - *Banners* con isologotipo del Sanatorio Otamendi y Miroli.
 - Fotógrafo.

- **Cronograma de actividades.**
 - **Para los 4 seminarios.**
 - Encargo de *banners* con isologotipo del Sanatorio Otamendi y Miroli el lunes 6 de abril.
 - Entrega de *banners* el jueves 16 de abril.

 - **Universidad de Buenos Aires (UBA).**
 - Confirmación de disponibilidad del aula magna de la Facultad de Ciencias Médicas el viernes 27 de marzo de 2015.
 - Invitación y confirmación de participación de autoridades de Universidades y Facultades en los encuentros el viernes 27 de marzo.
 - Confirmación de participación de médicos especialistas en los encuentros el viernes 27 de marzo.
 - Contratación de fotógrafo el lunes 6 de abril.
 - Elaboración del material a presentar del lunes 13 al jueves 16 de abril.
 - Los seminarios se realizarán el viernes 17 de abril de 2015 a las 10.00 y el lunes 20 de abril a las 16.00 en el aula magna de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Buenos Aires.

 - **Universidad del Salvador (USAL).**
 - Confirmación de disponibilidad del aula magna de la Facultad de medicina el lunes 27 de abril de 2015.
 - Invitación y confirmación de participación de autoridades de Universidades y Facultades en los encuentros el lunes 27 de abril.

- Confirmación de participación de médicos especialistas en los encuentros el lunes 27 de abril.
 - Contratación de fotógrafo el lunes 4 de mayo.
 - Elaboración del material a presentar del lunes 11 al jueves 14 de mayo.
 - El seminario se realizará el viernes 15 de mayo de 2015 a las 16.00 en el aula magna de la Facultad de Medicina Universidad del Salvador.
- **Universidad Católica Argentina (UCA).**
- Confirmación de disponibilidad del aula magna de la Facultad de Ciencias Médicas el viernes 29 de mayo de 2015.
 - Invitación y confirmación de participación de autoridades de Universidades y Facultades en los encuentros el viernes 29 de mayo.
 - Confirmación de participación de médicos especialistas en los encuentros el viernes 29 de mayo.
 - Contratación de fotógrafo el lunes 8 de junio.
 - Elaboración del material a presentar del lunes 15 al jueves 18 de junio.
 - Los seminarios se realizarán el viernes 19 de junio de 2015 a las 16.00 en el aula magna de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Católica Argentina.
- **Métodos de control.**
- Cantidad de personas que asistan a los seminarios.

2.7.1.3.7. Evaluación

La evaluación se realizará la primera semana de agosto, una vez finalizada la campaña "Otamendi te busca". Consistirá en una encuesta de opinión (método cualitativo), que se presentará en el campus virtual de cada Facultad. El propósito es conocer la percepción que los estudiantes tienen acerca de la calidad y excelencia del Sanatorio Otamendi y Mirolí.

Se evaluará si los alumnos tienen conocimiento sobre los convenios académicos y las posibilidades que se ofrecen para trabajar con la Institución. Asimismo, dará cuenta de la predisposición de los estudiantes para formar parte del plantel médico del Sanatorio en el futuro.

2.7.1.3.8. Presupuesto⁸⁶

Presupuesto Campaña Universidades - "Otamendi te busca"			
Recursos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Táctica 1 - Tablón de anuncios			
Soporte de corcho	3	\$ 360,00	\$ 1.080,00
Caja chinches (x 35)	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Taxi con cadete Otamendi	1	-	\$ 200,00
Total "Tablón de anuncios"			\$ 1.316,00
Táctica 2 - Puertas abiertas			
Encuestas de satisfacción	300	\$ 5,20	\$ 1.560,00
Total "Puertas abiertas"			\$ 1.560,00
Táctica 3 - Seminarios			
<i>Banners</i>	2	\$ 907,50	\$ 1.815,00
Fotógrafo	4	\$ 3.000,00	\$ 12.000,00
Total "Seminarios"			\$ 13.815,00
Total Campaña "Otamendi te busca"			\$ 16.691,00

* *Los precios incluyen IVA.*

⁸⁶ Anexo N° 4 – Sanatorio Otamendi y Miroli Presupuestos.

2.7.1.5. Presupuesto general

Seguidamente, se presenta el esquema de presupuesto final del Plan de Relaciones Públicas elaborado para el Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.

Presupuesto total	
Total Campaña "Otamendi te acompaña"	\$ 92.306,14
Total Campaña "Otamendi alza la voz"	\$ 9.135,76
Total Campaña "Otamendi te busca"	\$ 16.691,00
Total Campañas	\$ 118.132,90
Honorarios	\$ 17.719,93
Subtotal	\$ 135.852,83
Ajuste por impacto inflacionario	\$ 20.377,92
Total Plan de Comunicación	\$ 156.230,75

Conclusión

Considerando el objetivo principal de negocio del Sanatorio Otamendi y Mirolí S.A., que es mantener el liderazgo y prestigio como Institución de larga trayectoria en el sector, se trabajó en una serie de medidas orientadas a tal fin.

Con el propósito de consolidar las fortalezas que esta organización presenta, en función a la antigüedad en el mercado, la confianza y seguridad que transmite a sus pacientes, la importancia de contar con un hospital escuela con un alto nivel en la formación de profesionales, la excelencia de sus servicios y los vínculos con áreas público-privadas, se diseñó un Plan Integral de Comunicación.

Del análisis situacional de los diferentes públicos, se identificaron las problemáticas de Relaciones Públicas. En muchos casos, se observó una estrecha correlación entre el Sanatorio y estos grupos; pero también se detectaron inconvenientes, básicamente en materia de cómo la Institución instalaba su mensaje.

De lo expuesto, se definieron tres campañas orientadas a: lograr un compromiso con la comunidad, a través de Fundaciones relacionadas a la salud; posicionar al Sanatorio como referente en los medios especializados de comunicación; y dar a conocer al alumnado la calidad y excelencia de los servicios prestados.

En cada caso, se plantearon objetivos generales, se establecieron estrategias determinadas, se definieron mensajes clave, y a partir de ello, se instrumentaron una serie de tácticas con el propósito de alcanzar dichos objetivos.

A posteriori, se presupuestó el costo total, se estableció el calendario de tareas y se puso en marcha el Plan.

Finalmente, se establecieron diferentes métodos de evaluación por campaña y se determinó el éxito del Plan en su conjunto.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a todo el personal del Sanatorio Otamendi y Mirolí, en especial al Director Administrativo Lic. Enrique Casagrande, la Sra. Estela Korinfeld y la Srta. María Lacoste, que nos brindaron sin reparo alguno la información necesaria para desarrollar este trabajo.

Al mismo tiempo, una especial mención al Director de la carrera Lic. Mariano David Iovine y al Lic. Walter Andrés Carozzi por sus consejos y habernos asistido a lo largo del desarrollo de la presente tesis.

Finalmente, un reconocimiento a nuestras familias -Casagrande y López Russo- por el apoyo recibido en estos últimos años y, en particular, en esta etapa final de nuestras carreras.

Bibliografía

- **Textos consultados.**

- Avilia Lammertyn, Roberto. *RR. PP. Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. Buenos Aires: Ed. Imagen, 1997.
- Blanco, Lorenzo. *El Planeamiento - Práctica de las Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Ugerman, 2000.
- Cutlip, Scott M. y Center, Allen H. y otros. *Manual de Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006.
- Grunig, James E. y Hunt, Todd. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000, 2000.
- Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. *Dirección Estratégica*. Madrid: Prentice Hall, 2001.
- Martínez Herrera, Horacio. *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2005.
- Míguez González, María Isabel. *Los públicos en las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial OUC.
- Morrisey, George L. *Planeación Táctica: Produciendo Resultados en Corto Plazo*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996.
- Palencia Lefler Ors, Manuel. *90 Técnicas de Relaciones Públicas*. Barcelona: Bresca Editorial, 2008.
- Palomares Borja, Ricardo. *Marketing en el punto de venta. 100 ideas clave para vender más*. Madrid: ESIC Editorial, 2012.
- Peri Capriotti, Paul. *Branding Corporativo* [en línea]. <<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>>
- Rojas Orduña, Octavio Isaac. *Relaciones Públicas: la eficacia de la influencia*. Madrid: Ed. ESIC, 2005.
- Sierra Bravo, Restituto. *Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios*. Madrid: International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A., 2001.
- Thompson, Arthur y Strickland III, A.J. *Dirección y administración estratégicas*. México D.F.: Irwin, 1995.
- Villafañe, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ed. Pirámide, 1999.

- Xifra, Jordi. *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw-Hill, 2003.

- **Sitios Web consultados.**

- El símbolo de la medicina: la vara de Esculapio (Asclepio) o el caduceo de Hermes (Mercurio). En: *Medigraphic, literatura biomédica* [en línea]. <<http://www.medigraphic.com/pdfs/medintmex/mim-2010/mim106k.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].
- Guía para Pacientes Internados. En: *Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.* [en línea]. <<http://www.sanatorio-otamendi.com.ar/cms/18/262/informacion-al-paciente/guia-para-pacientes-internados.htm>> [Consulta: 05/09/2014].
- Derechos y Responsabilidades del Paciente. En: *Sanatorio Otamendi y Miroli S.A.* [en línea]. <<http://www.sanatorio-otamendi.com.ar/cms/18/270/informacion-al-paciente/derechos-y-responsabilidades-del-paciente.htm>> [Consulta: 05/09/2014].
- Radiografía de una crisis. En: *Adecra* [en línea]. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460680Radiograf%C3%ADa%20de%20una%20crisis.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].
- Solicitada - Crisis en el sector privado de la salud. En: *Adecra* [en línea]. <<http://www.adecra.org.ar/index2.cfm?ProductID=460714&do=Detail&storeid=64>> [Consulta: 28/08/2014].
- Colina, Jorge y Fernández, Carolina. *Índice de precios de insumos para la atención médica* [en línea]. Revista Adecra. Marzo (2014). Págs. 8-9. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460584Informe%20economico.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].
- Colina, Jorge y Fernández, Carolina. *Índice de precios de insumos para la atención médica* [en línea]. Revista de Adecra. Julio (2014). Págs. 8-10. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460838Informe%20Economico.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].
- Colina, Jorge. *Debajo de la puja de precios, marcha una tendencia al aumento estructural del costo médico* [en línea]. Revista de ADEMP. Abril N. 16 (2014). Págs. 6-14. <http://www.ademp.com.ar/revistas/pdf_revistas/ademp116.pdf> [Consulta: 29/08/2014].
- Prepagas: autorizan subas de 7,5% desde octubre. En: *Clarín* [en línea]. <http://www.clarin.com/politica/Prepagas-autorizan-subas-octubre_0_1201079923.html> [Consulta: 28/08/2014].
- Clínicas privadas y laboratorios cobrarán un plus a los clientes de prepagas a partir del lunes. En: *Infobae* [en línea]. <<http://www.infobae.com/2014/09/03/1592372-clinicas-privadas-y-laboratorios-cobrar-un-plus-los-clientes-prepagas-partir-del-lunes>> [Consulta: 04/09/2014].
- Al final no habrá cobros extras de las clínicas a los socios de prepagas. En: *La Nación*, 06/09/2014, Economía Pág. 2.

- *Las clínicas y sanatorios privados en la Argentina, su importancia económica y sanitaria* [en línea]. Estudio económico #10 de Adecra. Diciembre (2012). Págs. 1-11. <http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/460228Informe_04_02.pdf> [Consulta: 28/08/2014].
- Conseguir un acceso equitativo a la atención médica. En: *La Nación* [en línea]. <<http://www.lanacion.com.ar/1653883-conseguir-un-acceso-equitativo-a-la-atencion-medica>> [Consulta: 28/08/2014].
- *El sector salud será el generador más importante de empleos del futuro* [en línea]. Informe especial de Adecra. Marzo (2010). Págs. 7-11. <<http://www.adecra.org.ar/comercio64/html/4600096.pdf>> [Consulta: 28/08/2014].
- *Cuando el corazón mata más que la inseguridad* [en línea]. Revista Argentina Salud del Ministerio de Salud de la Nación. Junio – Julio N. 28 (2014). Págs. 18-21. <http://www.msal.gov.ar/prensa/images/stories/revista-argentina-salud/revista-pdf/as_numero_28.pdf> [Consulta: 05/09/2014].
- Outomuro, Delia. *Impacto de la tecnología en la práctica de la medicina* [en línea]. Revista de ITAES. Volumen 15 N. 1 (2013). Págs. 32-44. <<http://www.itaes.org.ar/biblioteca/1-2013/ITAES-1-2013-tecnologiaysalud.pdf>> [Consulta: 07/09/2014].
- Ferraro, Ricardo. *Ciencia y tecnología en el tercer milenio* [en línea]. Revista de ITAES. Volumen 8 N. 3. Págs. 26-39. <<http://www.itaes.org.ar/biblioteca/CienciaTecnologiatercermilenio.pdf>> [Consulta: 07/09/2014].
- González Ramos, Victoria. *Las TIC en el sector de la salud* [en línea]. Revista de Colegio Oficial Ingenieros de Telecomunicación. Junio-Julio (2007). Págs. 41-45. <<http://www.coit.es/publicaciones/bit/bit163/41-45.pdf>> [Consulta: 08/09/2014].
- Medio Ambiente: una ciudad con buenos aires, pero no tanto. En: *La Nación* [en línea]. <<http://www.lanacion.com.ar/1698471-medio-ambiente-una-ciudad-con-buenos-aires-pero-no-tanto>> [Consulta: 31/08/2014].
- El aire de Capital Federal registra niveles de contaminación que son perjudiciales para la salud. En: *Infobae* [en línea]. <<http://www.infobae.com/2014/05/08/1562672-el-aire-capital-federal-registra-niveles-contaminacion-que-son-perjudiciales-la-salud>> [Consulta: 02/09/2014].
- La contaminación del aire, un grave riesgo ambiental. En: *La Nación* [en línea]. <<http://www.lanacion.com.ar/1683492-la-contaminacion-del-aire-un-grave-riesgo-ambiental>> [Consulta: 31/08/2014].
- Durlach, Ricardo. *Residuos de establecimientos de Salud (RES)* [en línea]. Revista de ITAES. Volumen 15 N. 1 (2013). Págs. 18-28. <<http://www.itaes.org.ar/biblioteca/1-2013/ITAES-1-2013-saludymedioambiente.pdf>> [Consulta: 07/09/2014].
- Reglas para el ejercicio de la medicina, odontología y actividad de colaboración de las mismas. En: *Infoleg* [en línea].

- <<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/19429/norma.htm>> [Consulta: 06/09/2014].
- Derechos del paciente, historia clínica y consentimiento informado. En: *Infoleg* [en línea]. <<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/160000-164999/160432/texact.htm>> [Consulta: 04/09/2014].
 - Leyes y códigos que el médico debe conocer. En: *Facultad de Medicina (Universidad de Buenos Aires)* [en línea]. <<http://www.fmed.uba.ar/depto/medlegnew/leyes.html>> [Consulta: 06/09/2014].
 - ONG's en Buenos Aires. En: *Todoar* [en línea]. <<http://www.todoar.com.ar/r/Buenos-Aires/ONGs/>> [Consulta: 2/09/2014].
 - Directorio de Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) Dedicadas al SIDA en Argentina. En: *Reocities* [en línea]. <<http://www.reocities.com/capecanaverall/5559/ong.html>> [Consulta: 2/09/2014].
 - Censo de Estudiantes 2011. En: *Universidad de Buenos Aires (UBA)* [en línea]. <<http://www.uba.ar/institucional/censos/Estudiantes2011/estudiantes%202011.pdf>> [Consulta: 07/10/2014].
 - Nuestra Misión. En: *Fundación AVON para la mujer* [en línea]. <http://www.fundacionavon.org.ar/somos/fam_mision.html> [Consulta: 10/10/2014].
 - Quiénes somos. En: *Fundación Lactancia y Maternidad (FUNDALAM)* [en línea]. <<http://www.fundalam.org.ar/quienes-somos/>> [Consulta: 10/10/2014].
 - Quiénes somos. En: *Movimiento Ayuda Cáncer de Mama (MACMA)* [en línea]. <<http://www.macma.org.ar/quienes-somos>> [Consulta: 10/10/2014].
 - Qué es el observatorio de la maternidad. En: *Fundación Observatorio de la Maternidad* [en línea]. <<http://www.o-maternidad.org.ar/observatoriodelaMaternidad.aspx>> [Consulta: 10/10/2014].
 - Qué hacemos. En: *Fundación para el Estudio e Investigación de la Mujer (FEIM)* [en línea]. <<http://www.feim.org.ar/hacemos.html>> [Consulta: 10/10/2014].
 - Sobre nosotros. En: *Fundación para la Salud Materno Infantil (FUNDASAMIN)* [en línea]. <<http://www.fundasamin.org.ar/>> [Consulta: 10/10/2014].
 - Facultad de Ciencias Médicas. En: *Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA)* [en línea]. <<http://www.uca.edu.ar/index.php/site/index/es/uca/facultad-de-ciencias-medicas/>> [Consulta: 10/10/2014].

- Facultad de Medicina. En: *Universidad del Salvador (USAL)* [en línea]. <<http://medi.usal.edu.ar/>> [Consulta: 10/10/2014].
- Facultad de Ciencias Médicas. En: *Universidad de Buenos Aires (UBA)* [en línea]. <http://www.fmed.uba.ar/facultad/resena/m_mision.htm> [Consulta: 10/10/2014].

Anexos

Contenido:

- Anexo N° 1 - Sanatorio Otamendi y Miroli Cuestionarios.
- Anexo N° 2 - Sanatorio Otamendi y Miroli Organigrama.
- Anexo N° 3 - Sanatorio Otamendi y Miroli Reglamento Interno.
- Anexo N° 4 - Sanatorio Otamendi y Miroli Presupuestos.