



**Universidad  
de La Laguna**

**Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado de Periodismo**

**Las Relaciones Públicas y la Comunicación  
Institucional en la sanidad privada. El caso de  
Grupo Hospiten**

**Alumno: Airán González Rojas**

**Tutora: Jenny del Pino García Sánchez**

**Curso académico 2022/2023**

# Índice

<b>RESUMEN</b>	<b>3</b>
Palabras clave	3
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
Justificación	4
Objetivos	5
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>6</b>
Revisión bibliográfica	6
Cuestionario	6
Plan de comunicación	8
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>10</b>
Las Relaciones Públicas: concepto y aplicación en sanidad	10
La Comunicación Institucional y su evolución histórica	14
La Comunicación Institucional en el sector de la salud	15
La reputación corporativa y su valor estratégico	18
<b>HISTORIA E IMAGEN CORPORATIVA DE GRUPO HOSPITEN</b>	<b>20</b>
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN DE GRUPO HOSPITEN</b>	<b>22</b>
Contextualización	22
Objetivos	30
Público objetivo	30
Mensaje	31
Recursos y presupuestos	32
Canales	35
Acciones	37
Calendario	39
Evaluación	51
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>54</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>57</b>
Propuesta de plan de comunicación interna	57
Propuesta de Agenda de medios para Grupo Hospiten	61

## **RESUMEN**

La Comunicación Institucional y, en efecto, las Relaciones Públicas han adquirido una repercusión social y empresarial sin precedentes en las últimas décadas. La necesidad de comunicar de forma transparente y clara, priorizando el tratamiento de la información, repercute en la cotidianidad de las distintas organizaciones. En el caso de la sanidad privada, esta ha de regirse por una serie de estrategias y mecanismos rectores que regulan los flujos de información sobre la salud. La base teórica, si bien dista de ser escasa, contextualiza la realidad de un panorama en constante evolución, en el que no solo cobra una gran relevancia la forma de comunicar, sino también otras variables derivadas como la reputación corporativa. A través del análisis de las tres dimensiones conceptuales mencionadas, se plantea un plan de comunicación, junto a dos anexos complementarios, para Grupo Hospiten, una empresa con un extenso bagaje en el sector de la salud. El objeto de la propuesta, basándose en las fuentes consultadas, consiste en configurar una hoja de ruta con la que cualquier institución u organización sanitaria pueda acometer una gestión efectiva de su comunicación.

### **Palabras clave**

Sanidad privada, Comunicación Institucional, Relaciones Públicas, Plan de comunicación, Reputación corporativa, Grupo Hospiten.

## **INTRODUCCIÓN**

### **Justificación**

La Comunicación Institucional y las Relaciones Públicas se han posicionado como dos activos cruciales en la rutina de la mayoría de organizaciones. En especial, estas dos disciplinas atesoran un valor elevado en los hospitales y centros de atención sanitaria, donde las estrategias de comunicación se han perfeccionado y optimizado durante las últimas décadas. El advenimiento de la pandemia de la covid-19 acentuó la mayor dedicación de recursos económicos a la profesionalización de los gabinetes y departamentos internos de comunicación, encargados de sanear o incluso embellecer la reputación corporativa de tales instituciones.

Por ello, este Trabajo de Fin de Grado pretende trazar una hoja de ruta, desde el punto de vista comunicacional, para vislumbrar cómo se podrían o deberían acometer las estrategias de comunicación y Relaciones Públicas en las instituciones dirigidas a la salud y la sanidad.

Asimismo, es de suma importancia conocer los obstáculos y dificultades a los que deben hacer frente a la hora de diseñar un plan de comunicación que, hoy en día, resulta una prioridad para las organizaciones que trabajan sobre la dualidad paciente/cliente.

De hecho, se aborda una propuesta de este tipo para Grupo Hospiten, una red hospitalaria internacional con sede social en las islas Canarias y que atesora una privilegiada posición en el mercado de la sanidad privada.

En el caso de estas clínicas, la comunicación y las relaciones con el paciente/cliente han de ser aún más pulcras y cuidadosas, pues de ellas se desprende la reputación corporativa y el prestigio que atesoran. La revisión bibliográfica que reflejamos en el presente trabajo demuestra también cómo la investigación aplicada en las instituciones puede facilitar la labor de los profesionales de la comunicación, además de integrarse en la estructura organizativa como un área cada vez más fundamental.

De hecho, con el confinamiento y los dos años de pandemia, la prominencia de la información sanitaria era más que evidente, ya que incrementó el interés de la población en la lectura, análisis y debate de dichos contenidos, cada vez más presentes en la actualidad informativa. Tras este acontecimiento extraordinario, las organizaciones sanitarias (hospitales, ambulatorios, clínicas, etc.), independientemente de su titularidad (pública o

privada), se posicionan como principales suministradoras de información, capaces, además, de generar noticias y promocionar la labor de sus profesionales.

Es más, ya se contempla a estos especialistas como divulgadores que cumplen una función eminentemente didáctica desde los medios, decodificando aquellos términos, procedimientos o cirugías médicas que escapan a la comprensión del ciudadano medio por su manifiesta complejidad.

## **Objetivos**

- General:

Diseñar una hoja de ruta con la que Grupo Hospiten pueda dirigirse a su público objetivo a través de un plan de comunicación.

- Específicos:

Plantear múltiples escenarios que muestren el valor corporativo de la Comunicación Institucional y las Relaciones Públicas en el ámbito sanitario.

Contextualizar el estado actual de la Comunicación Institucional y de las Relaciones Públicas en las organizaciones sanitarias de titularidad pública y privada.

Conocer la utilidad y el alcance de la reputación corporativa como patrimonio de las organizaciones, haciendo especial hincapié en la sanidad privada.

Indagar qué estrategias de comunicación interna y externa prioriza Grupo Hospiten para crear un clima de confianza respecto a los clientes/pacientes y la opinión pública.

## **METODOLOGÍA**

Para comprender el grueso teórico y práctico del tema propuesto, se presentan cuatro técnicas con las que simplificar y abarcar todos los campos relacionados con la génesis de la Comunicación Institucional y las Relaciones Públicas en las organizaciones sanitarias de carácter privado, sobre todo.

### **Revisión bibliográfica**

El presente Trabajo de Fin de Grado propone conocer la realidad de la Comunicación Institucional y las Relaciones Públicas en las organizaciones sanitarias y, en especial, las de carácter privado. La revisión bibliográfica es, por tanto, una modalidad que pretende entender el contexto comunicacional a través de la investigación documental, abordando la información existente en aras de conferir rigor al plan de comunicación que se propone en las siguientes páginas. A través de las fuentes consultadas, se conoce una visión modélica de cómo deberían desarrollarse ambas disciplinas en el seno de las instituciones del ámbito de la salud. También se plantea complementar, contrastar o corroborar la propuesta de plan de comunicación con el fin de otorgarle una base científica.

No obstante, es preciso aclarar que el trabajo propone una base metodológica y teórica de la que se podría nutrir cualquier institución del sector sanitario, aunque más convenientemente de aquellas que estén bajo el paraguas de la iniciativa privada; responder a cómo ejecutar una estrategia de comunicación ambiciosa y por qué hacerlo constituyen, en suma, la razón de ser de la presente revisión bibliográfica.

Incluso se podría marcar un inicio o un punto de inflexión para analizar, de forma más pormenorizada y concienzuda, la cotidianidad de los departamentos y gabinetes de comunicación de las empresas de salud privada. Es preciso, llegados a este punto, situar los antecedentes y el estado actual de la cuestión desde la perspectiva teórica para recuperar y recopilar toda aquella información enriquecedora de cara a perfeccionar el plan de comunicación propuesto.

### **Cuestionario**

La intención inicial que desprende la aplicación de este método cualitativo es dar respuesta a un conjunto de interrogantes que surgen en el devenir de la investigación, pues el cuestionario debe reflejar siempre el propósito de la pesquisa (Berganza y Ruiz, 2005) . Para

el supuesto sobre el que bascula el presente Trabajo de Fin de Grado, se plantearon un total de siete preguntas a la responsable de Comunicación y *Marketing* de Grupo Hospiten; el propósito que se persigue es conocer, de primera mano y conociendo los pareceres de quienes gestionan la realidad comunicacional de la empresa, cuáles son las inquietudes, necesidades o incluso ambiciones que persigue la entidad, tal y como queda reflejado en el plan de comunicación.

De esta forma, el cuestionario es personalizado y atiende al perfil mencionado:

- **¿Considera que Grupo Hospiten goza de una reputación corporativa elevada?**
- **¿Grupo Hospiten posee un plan de comunicación de crisis eficaz para afrontar acontecimientos extraordinarios?**
- **¿El acceso a la información sanitaria (vía redes sociales, blog corporativo, página web, etc.) por parte del cliente/paciente representa una fortaleza para la empresa?**
- **A día de hoy, ¿cuál es el objetivo principal de la empresa en el ámbito comunicacional?**
- **¿Qué acciones/protocolos/procedimientos de comunicación interna prioriza la empresa?**
- **¿Cuál es el objetivo principal de Grupo Hospiten a la hora de comunicar vía redes sociales?**
- **¿Cuál es el segmento de clientes al que pretende dirigirse la empresa?**

Las tres primeras preguntas plantean una escala de Likert del uno (muy en desacuerdo) al cinco (muy de acuerdo) con los parámetros que figuran; en su mayoría, tratan de vislumbrar cuál es el grado de conformidad con la actividad en el seno de la empresa, y cómo se concibe esta desde el departamento de Comunicación y *Marketing* de Grupo Hospiten. Las tres siguientes, en cambio, plantean unos supuestos vinculados a las posibles estrategias de comunicación y objetivos corporativos que la organización valora a la hora de captar y fidelizar a los clientes/pacientes. Por último, el cuestionario se cierra a través de dos cuestiones de respuesta corta en las que se le concede a la fuente la autonomía para definir su público objetivo, así como la forma más viable de lograr su interés.

Los resultados obtenidos en el cuestionario actúan como un nexo entre la revisión bibliográfica vertida y el plan de comunicación que se expone a continuación, puesto que ofrece unas respuestas que ayudan a comprender mejor la relevancia que tiene la comunicación para una empresa consolidada y con un alto prestigio corporativo como Grupo Hospiten. Las contestaciones, a petición del departamento de Comunicación y *Marketing* de la organización, deben permanecer en estricta confidencialidad por motivos estratégicos. No obstante, el cuestionario arroja unos resultados certeros y que enriquecen, en esencia, el plan de comunicación al elevar a la categoría de prioridad ineludible la reputación corporativa, el acceso a la información sanitaria a través de las redes sociales y, asimismo, la creación de reputación en línea.

### **Plan de comunicación**

Si nos remitimos a la definición concebida por Molero (2005, p. 4), un plan de comunicación “es el esqueleto, la base que permite practicar una Comunicación Institucional profesional”. Al abordar una amplia gama de actividades y estrategias, esta comunicación ha de dirigirse a diversos públicos y presentar múltiples objetivos, para lo cual es fundamental tener la facultad de organizarla. Se podría trabajar, incluso, sobre la consideración de que el método atiende a la supervisión y coordinación de la optimización de los programas de comunicación e imagen de las organizaciones e instituciones. También procede englobar a la capacidad del plan para trazar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa concreta.

En el caso de Grupo Hospiten, se plantea una estructura de plan de comunicación constituida por nueve puntos, complementados por dos anexos de contenidos susceptibles de ser empleados por la empresa en el marco de la ejecución de las estrategias y aspiraciones presentadas:

→ **Contextualización.** Para saber hasta dónde queremos llegar, es necesario conocer desde qué punto partimos.

→ **Objetivos.** Definir las ambiciones de la empresa en función de si son alcanzables, medibles u orientadas a resultados.

→ **Público objetivo.** Es preciso analizar y diagnosticar, de forma concienzuda, las características, peculiaridades e intereses del público objetivo.



→ **Mensaje.** ¿Qué queremos comunicar? ¿Se adecúa lo que queremos comunicar a nuestro público objetivo?

→ **Recursos y presupuestos.** No es baladí conformar una partida de previsión de gastos, pues se debe conocer la partida presupuestaria con la que se cuenta para poner en marcha las estrategias reflejadas en el plan de comunicación.

→ **Canales.** La definición de las vías a través de las cuales pretende difundir la empresa su mensaje es otro aspecto crucial que no debe pasar por alto el personal responsable de comunicación a la hora de transmitir la intención informativa y comunicativa de Grupo Hospiten.

→ **Acciones.** ¿Qué pretendemos hacer? ¿Cuándo pretendemos llevarlo a la práctica?

→ **Calendario.** Saber qué vamos a hacer y cómo podemos abordarlo no es suficiente, ya que siempre conviene establecer las acciones definidas en el marco de un calendario.

→ **Evaluación.** Es conveniente cuantificar, medir y analizar el impacto positivo del plan de comunicación y el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos planteados desde el primer día de aplicación.

#### - **Metodología *Smart***

El trazado del itinerario de objetivos a través de la metodología *Smart* contribuye a establecer los fines propuestos de manera correcta, ordenada y con un control exhaustivo de su cumplimiento. Sin duda, este procedimiento comprende no tanto el qué, el cuándo y el quién, sino el cómo lograr los objetivos, fines, pretensiones y ambiciones que inciden sobre la actividad diaria de la organización. Se trata, eso sí, de colocar unos escalones hasta llegar a las aspiraciones planteadas, lo que cuenta, además, de un plan de soporte incondicional para su cumplimiento.

## MARCO TEÓRICO

### Las Relaciones Públicas: concepto y aplicación en sanidad

Las Relaciones Públicas, como sistema de interacciones entre nodos informativos y comunicativos en el seno de las distintas organizaciones, asume su condición de disciplina transversal al arropar múltiples procedimientos y funciones. La manifiesta juventud de sus pilares teóricos deja entrever que la disciplina, si bien presenta un extenso bagaje en la práctica, todavía no ha encontrado una posición definida en el amplio abanico de las ciencias de la comunicación. Las discusiones en cuanto a su relación con otras áreas afines, como el *marketing* o el periodismo, no radican en la indefinición teórica de las Relaciones Públicas; en todo caso, los vínculos doctrinales se fundamentan en el carácter expansivo de estos campos más próximos.

Dentro de las definiciones tradicionales, Castillo (2009) prioriza las de la *Internacional Public Relations Association (IPRA)* y el Centro Belga de Relaciones Públicas. La primera engloba este conjunto de estrategias de comunicación como una actividad directiva permanente y organizada por la cual una organización cualquiera pretende lograr o mantener la simpatía, comprensión o aceptación de aquellos públicos que más interés le generen. Mientras, con la segunda definición se preconizan las Relaciones Públicas como una serie de procedimientos sistemáticos que contribuyen a que una empresa, institución u organismo de diferente índole conciba una mayor comprensión de su funcionamiento y generar un clima de confianza y simpatía en el entorno donde se desarrolla.

Castillo (2009) considera obvia la transición desde una concepción tradicional a una gerencial a partir de los años sesenta, momento a partir del cual se plantea la disciplina desde la actividad en el seno de las organizaciones. El pilar estructural es cómo se puede mejorar la dirección de Relaciones Públicas, dedicando una especial atención al perfil del profesional que las ejerce y a su desempeño en la planificación, diseño y ejecución de estrategias de comunicación. El autor se remite incluso a los planteamientos propugnados por otros teóricos de la materia como Cutlip y Center (2001), quienes la conciben como una función que emana de la dirección de la organización con objeto de implementar o mantener interacciones positivas y de carácter recíproco con los públicos que median en el éxito o fracaso de su gestión.

Estos no obvian el carácter gerencial de las Relaciones Públicas, pues fundamentan su visión a través de los siguientes puntos complementarios:

- Se enmarcan en un programa planificado y sostenido como parte de la dirección de la organización.
- Ponen el foco en las relaciones y la comunicación bidireccional con su entorno donde se desarrollan.
- Abarcan la supervisión y la monitorización del conocimiento, las opiniones, las actitudes y los comportamientos dentro y fuera de la organización.
- Procuran congeniar las estrategias, procedimientos y acciones de su conveniencia empresarial con actitudes que eviten el conflicto con el interés público y propician la supervivencia de la empresa, institución o corporación.
- Innovan, muestran proactividad, captan nuevas relaciones o fidelizan las ya existentes para impulsar su crecimiento y la optimización de su reputación. (2001, p. 36)

En este sentido, “cuando se habla de que las relaciones públicas deben tener la necesidad de explicar a la sociedad qué hacen y qué objetivos persiguen, es necesario señalar que ello implica la existencia del requisito de veracidad que se exige a toda la información” (Castillo, 2009, p. 20).

La configuración de los fundamentos teóricos de la disciplina coincidió con una etapa histórica en la que la sociedad ya demandaba una actividad más rigurosa y contrastable de las Relaciones Públicas, así como una mejora sustancial de sus actuaciones. En un principio, los profesionales dedicados a ella utilizaban la intuición e incluso sus propias reglas y preceptos para actuar al no disponer de una base teórica todavía embrionaria. Tal y como Edward Bernays (1990) defendía, la materia centraba su objeto de estudio en el exterior por el especial interés hacia la opinión pública y la imagen corporativa.

Sin embargo, la madurez teórica que las Relaciones Públicas halló en otros investigadores propició el nacimiento de dos enfoques básicos. El primero de ellos es un modelo sistémico que concibe las organizaciones como un conjunto constituido por varias partes interconectadas entre sí. La comunicación actúa en este supuesto como un nodo que mantiene la unión de estas partes para el logro de los objetivos organizacionales, empresariales e institucionales. El segundo, que atiende a una fase más avanzada del desarrollo conceptual de

la disciplina, aborda la constante y necesaria mejora profesional con el fin de mejorar las estrategias comunicativas y las conductas profesionales.

En la década de los 2000, los autores James Grunig y Todd Hunt realizaron una aportación trascendental; ambos desarrollaron en *Dirección de Relaciones Públicas* las actividades y roles que debía desempeñar el prototipo profesional de la disciplina:

- Abordan, planifican y ejecutan la comunicación porque consideran la organización como un todo cuyas ramificaciones se encuentran interrelacionadas entre sí.
- Hacen uso de diversos métodos de investigación para administrar el desarrollo de la comunicación interna, así como plantear y diseñar nuevas estrategias y técnicas comunicativas novedosas.
- Asimismo, comprenden las Relaciones Públicas como la dirección de la comunicación en dos sentidos fundamentales: monitorizar y supervisar el recorrido de un mensaje de puertas para afuera cuando se trata un asunto concreto relacionado con la organización; acceder a los medios y plataformas sociales para definir alguna política o acción que involucre a la empresa o institución.

En lo que respecta a la disciplina en el ámbito sanitario, Busto (2016) esgrime que la titularidad del centro hospitalario, pública o privada, incide en la funcionalidad de las Relaciones Públicas como un área imprescindible en la gestión de la comunicación y la información. A tal efecto, los responsables de dicha área en el ámbito privado presentan una tendencia creciente en el empleo de la disciplina por medio de planes de comunicación predefinidos, con herramientas y protocolos de crisis. Sin embargo, no existe una relación directamente proporcional entre titularidad y número de departamentos de comunicación. Es decir, siempre que los hospitales de carácter público cuenten con más gabinetes para la gestión de la información sanitaria, mayor será su poder de atracción sobre la ciudadanía. También repercute la cantidad de informaciones que la organización (pública o privada) suministre a los medios de comunicación, de forma que la opinión pública puede hacerse eco de datos o piezas informativas de interés general del ámbito sanitario.

En determinadas ocasiones, incluso, las Relaciones Públicas de los centros hospitalarios de titularidad pública recaen en empresas especializadas. A diferencia de aquellos donde un trabajador interno desempeña tales funciones, estas compañías reproducen fielmente las acciones inherentes a la disciplina, adecuándose a los principios doctrinales (Busto, 2016). Los beneficios que aporta contar con un gabinete de comunicación, además de proporcionar información valiosa y prominente, inciden también en la calidad asistencial de la organización sanitaria.

No es baladí que la sociedad, sobre todo después de la pandemia de la covid-19, haya incrementado su interés por la consulta de temáticas vinculadas a la salud, los avances en sanidad y qué gestiones innovadoras llevan a cabo las clínicas y hospitales con independencia de su titularidad. De tal premisa se desprenden las observaciones de Fabiszak (1985), quien observa que los centros sanitarios destinan una mayor cantidad de recursos a la confección de actividades informales con objeto de crear contactos igual de informales con el público. La redacción de notas de prensa, un elemento de sobra conocido y asentado en los gabinetes de comunicación de las organizaciones, se suma a la difusión de publicaciones de comunicación interna o a atender a las peticiones y designios de la prensa.

A razón del tipo de comunicación que despliegan los profesionales de las Relaciones Públicas en los complejos hospitalarios, Busto (2016) sostiene que los modelos bidireccionales tienen una mayor cabida en organizaciones de este tipo, lo que propicia una mayor tasa de éxito en la gestión de la información y la comunicación. No obstante, el cómputo general de investigaciones que abordan la cuestión (Balima, 2006; Bosilkovski, 2011; Seltzer *et al.*, 2012) aseveran que el enfoque unidireccional es el más común en el lanzamiento de campañas de sensibilización y, asimismo, en el diseño y la disposición de la imagen corporativa (Guy *et al.*, 2007).

Pero, como apunta Bosilkovski (2011), focalizan su atención en exceso en las relaciones con los públicos internos y externos de la comunicación, especialmente, los medios de comunicación. En este sentido, la figura del profesional de Relaciones Públicas en el ámbito sanitario dista de presentar un perfil convencional. Es más, todos los modelos propugnados por Grunig y Grunig (1992) tienen cabida en el sector sanitario; desde la tipología de agente de prensa y de información pública al asimétrico bidireccional. Todos los matices descritos evidencian la diferenciación metódica y conceptual que existe en torno al perfil profesional

del responsable de comunicación de las compañías e instituciones del mercado objeto de estudio.

### **La Comunicación Institucional y su evolución histórica**

Las Relaciones Públicas y la Comunicación Institucional son dos materias que, si bien presentan contenidos interconectados, han de diferenciarse para evitar la superposición de ambas en lo que se refiere a teoría y práctica. Es por ello que, sobre todo en España, las connotaciones frívolas de las Relaciones Públicas han hecho que muchos estudiosos de la materia se decanten por denominaciones alternativas; comunicación empresarial, corporativa o de las organizaciones son algunas de las variantes terminológicas que arrojan una disciplina que subyació en Estados Unidos y que se consagró en Europa hace menos de un siglo. No obstante, el concepto que abarca con mayor rigurosidad y precisión el amplio espectro de acciones y estrategias comunicativas en las organizaciones es la ya mencionada Comunicación Institucional.

Para Yanes (2021), este término alude sin rodeos a aquellas organizaciones humanas que se configuran en torno a unos valores, cuyo significado general tiene como eje central el ser humano. De ahí rezuma el principal inconveniente de adoptar este concepto como predominante, puesto que se identifica con instituciones de índole político.

Hablamos de una disciplina que cuenta con un desarrollo vasto y enriquecedor, el cual ha ido estrechando el cerco sobre lo que es y no es la Comunicación Institucional. Sus orígenes más inmediatos son en las trece colonias, que aún no contaban con la independencia respecto al Imperio británico. Por entonces, los sectores sociales más influyentes de las colonias eran partidarios de mantener los lazos con Inglaterra. La percepción de estos fue cambiando merced a las estrategias comunicativas diseñadas por una minoría que, bajo el liderazgo de Samuel Adams (considerado como uno de los precursores de las Relaciones Públicas) puso en práctica una serie de estrategias con objeto de alimentar el sentimiento libertario y emancipador de la ciudadanía de las trece colonias:

- Creación de una organización activista para propagar las ideas revolucionarias de la minoría independentista y disidente.
- Utilización de los medios de comunicación como canal para influir en la configuración de la opinión pública.

- Empleo de símbolos (emoción, no racionalidad) y eslóganes (comprimen estereotipos sencillos y fáciles de recordar).
- El uso de pseudoacontecimientos para conseguir cobertura mediática en la prensa.
- La utilización interesada de acontecimientos, como la llamada Masacre de Boston.

Después de lograr la independencia, Estados Unidos se posicionó como la cuna de la Comunicación Institucional al experimentar una masiva implantación de departamentos de comunicación interna en las industrias. Sin duda, este desarrollo sin parangón fue crucial para contener la oleada de críticas que sufrieron estas mismas compañías a inicios del siglo XX por quebrantar la legislación que regulaba sus actividades productivas, comerciales y financieras.

Poco antes, a finales del siglo XIX, la Comunicación Institucional desempeñó una función similar a la de los agentes de prensa, que se basaba en rebatir, con las mismas armas, los argumentos de los sindicatos y periodistas *muckrakers*, así como ocultar las arbitrariedades de las empresas. Tras la I Guerra Mundial, la disciplina goza de un pleno desarrollo sustentado en un modelo más informativo que propagandístico, unido a la aparición de las primeras obras teóricas sobre la materia y los primeros intentos de constituir asociaciones profesionales entre los practicantes de la embrionaria actividad.

Con la llegada del período de entreguerras y el advenimiento de la II Guerra Mundial, se produce la reorientación definitiva del cometido de la Comunicación Institucional en el sentido de establecer mecanismos de comprensión entre las instituciones y sus públicos. Asimismo, se propagó la génesis de esta actividad desde las grandes corporaciones al resto de instituciones y organizaciones de la sociedad estadounidense (Yanes, 2021).

### **La Comunicación Institucional en el sector de la salud**

Con el transcurso de las décadas, se ha percibido un evidente perfeccionamiento de los canales efectivos de comunicación en las organizaciones hospitalarias, cada vez más concienciadas con la aportación indecible e intangible de este activo estratégico. La profesionalización de la gestión de la Comunicación Institucional sanitaria es ya una realidad, especialmente impulsada por el creciente interés de la opinión pública en los temas relacionados con la salud y la sanidad. Otro aliciente, según apunta Medina (2012), ha sido la vertiginosa implantación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, que ha

propiciado una actitud más proactiva y participativa de la ciudadanía en lo que se refiere a las temáticas mencionadas con anterioridad.

Sin embargo, la clave fundamental para comprender la incesante evolución del fenómeno comunicativo en los hospitales, independientemente de su titularidad, es el surgimiento de la denominada *medicina 2.0*. Este reto comunicativo-informativo para las instituciones sanitarias acerca hasta un papel protagónico a los blogs corporativos, las redes sociales y la telemedicina, los cuales se entendían como simples apoyos o complementos de las estrategias de Comunicación Institucional y Empresarial. Es decir, tales organizaciones comprenden y reconocen la trascendencia de dichos elementos como engranajes del proceso de comunicación con el entorno y los diferentes públicos (Medina, 2012).

La consecuencia inmediata, aunque pueda resultar una obviedad, es la implantación paulatina de departamentos y gabinetes de comunicación en los hospitales y centros sanitarios. Su génesis radica en asumir una serie de responsabilidades, como es la definición de un itinerario y una política de Comunicación Institucional e interna en los complejos. Los elementos que la integran son la cultura, la misión, la visión, la identidad y la imagen corporativas, por lo que estos departamentos o gabinetes de comunicación deberán contar con el apoyo y la colaboración de la alta dirección de la organización.

Tal aportación corrobora la opinión de Argenti (2003), quien pone de relieve el menester de que la dirección se involucre y sea plenamente consciente de la evolución de los conceptos ya mencionados, así como de que adquiera los medios técnicos y conocimientos necesarios para gestionarlos con la mayor eficacia. En lo que llevamos de siglo XXI, se ha concebido una nueva forma de comunicar y poner al paciente/cliente en el epicentro de la actividad hospitalaria y comunicacional; la comunicación hospitalaria 2.0, como tal, ha propiciado un cambio manifiesto en lo que se refiere a las estrategias de Comunicación Institucional sanitaria. En consonancia, la tecnología 2.0, focalizada en situar al consumidor en la palestra donde se proyectan todas las acciones e iniciativas de esta índole, ha marcado un antes y un después en lo que respecta a la gestión de la comunicación y los flujos de información en las organizaciones.

Hesse *et al.* (2005), por ejemplo, prevén que con la llegada de estos avances los profesionales médicos actuarán como meros colaboradores que prestan ayuda al paciente para acceder a los datos sanitarios y la información personalizada de cada uno. De esta forma, establece que las estrategias de comunicación en los hospitales han de regirse en torno a la revalorización de la



figura de estos agentes sanitarios con objeto de erigirlos como una rica fuente de información médica. De hecho, es preciso poner en valor la utilidad de plataformas como blogs, redes sociales y las propias plataformas del teléfono móvil para visibilizar la labor de los profesionales de la salud y, además, fomentar una comunicación activa y bidireccional entre los centros hospitalarios y el público sobre el que repercute su actividad.

Los blogs, según apunta Medina (2012), representan la principal oportunidad para enriquecer las estrategias de Comunicación Institucional de los hospitales. Al gestionarlos, estas organizaciones facilitan el contacto entre iguales para el intercambio de opiniones o experiencias sobre patologías o lesiones. Así, se implica a los usuarios en una construcción colectiva de conocimientos sanitarios (Boulos, Maramba y Wheeler, 2006); y también se promueve la educación del paciente/cliente en lo que se refiere al tratamiento de distintos temas sanitarios (Adams, 2010).

En cuanto a las redes sociales, los hospitales pretenden mejorar sus relaciones con los grupos de interés, lo que constituye una oportunidad para crear una Comunicación Institucional basada en una mayor participación. Los perfiles institucionales también contribuyen a tal fin para conocer mejor al público al que se dirigen y la percepción de este sobre temas de salud y sanidad.

Por otro lado, el pleno desarrollo de los teléfonos inteligentes ha venido acompañado del lanzamiento de plataformas y aplicaciones al efecto que propician el contacto permanente entre el paciente y la organización. Se posibilita, asimismo, una sustancial mejora de las relaciones terapéuticas y sanitarias que enriquecen la imagen de marca del hospital. Medina, al efecto, estipula cinco grandes criterios para elaborar la estrategia de Comunicación Institucional en sanidad:

- Combinar el enfoque comercial con el enfoque pedagógico centrado en la formación del paciente en temas sanitarios;
- Implicar a los profesionales de la salud;
- Complementar las acciones de comunicación 2.0 con acciones de comunicación interpersonal que tengan lugar en el hospital de modo presencial;
- Adecuar la estrategia de comunicación 2.0 a la política de Comunicación Institucional del hospital.

- Respetar la ética comunicativa y hospitalaria (2012, p. 199).

### **La reputación corporativa y su valor estratégico**

La ausencia de consenso en torno a la definición del término, que genera a su vez una ambigüedad conceptual, favorece la sobreabundancia de la polisemia y la sinonimia. Ante la multiplicidad de enfoques sobre la reputación, la aproximación más genuina a la raíz del concepto la aporta el Diccionario de la Real Academia Española, cuya segunda acepción sugiere que “es la estima o el prestigio que se pueda tener sobre algo o alguien” (s.f., definición 2). No obstante, Alloza, Carreras y Carreras (2013) aúnan con cierta prudencia las diferentes interpretaciones, acepciones y conceptualizaciones para determinar que “la reputación engloba las evaluaciones colectivas de las distintas audiencias, que están basadas en el comportamiento de la empresa y que, sobre todo, predispone favorable o desfavorablemente a cada una de ellas.

En consonancia, Ochoa y Pabón preconizan que la reputación en el ámbito corporativo es un parámetro medible e intangible que regula el trabajo de la empresa, organización o institución por medio del tiempo. La génesis del concepto radica, entonces, en conseguir una ventaja competitiva sobre la competencia, teniendo como pilares estructurales activos la gestión de conocimiento y la Responsabilidad Social Empresarial. Hablamos, pues, de otro término que nutre la razón de ser de la reputación, ya que este último proporciona una serie de códigos y preceptos éticos con el fin de que la propia organización se autorregule y optimice su relación con el entorno en que opera (Ochoa y Pabón, 2012).

Villafañe también presenta su propia interpretación del término *reputación* al considerarlo como “la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando esta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus públicos prioritarios” (Villafañe, 2000, p. 101). Llegados a tal punto, conviene establecer ciertas diferencias entre imagen y reputación. La primera, en particular, alude a la personalidad pública de la empresa, una cuestión que diverge de la segunda en tanto que la reputación imprime la identidad intrínseca a la organización.

Por otra parte, el contraste se acentúa cuando se procede al estudio conjunto de la comunicación y la reputación corporativa. Al estar conformada por la realidad de la empresa y el conocimiento de los diferentes agentes que la integran, emana de la percepción organizacional que tengan los directivos de la institución o empresa (Villafañe, 2000). Su

gestión también se presenta como un arma de doble filo en el seno de las organizaciones, puesto que la reputación tiene múltiples aristas y deriva de innumerables correlaciones de impresiones o ideas que puedan tener los públicos y grupos de interés de la organización.

El perfecto equilibrio entre imagen social (imagen corporativa) y la viabilidad de la compañía determinan el éxito y el valor de una determinada organización, ya que su reputación corporativa tiene una importancia estratégica cimentada en tres elementos: el ritmo de crecimiento del negocio, la gestión eficiente de este, así como el correcto retorno de capital.

Al efecto, la incidencia de la reputación se puede manifestar de forma directa (reputación-valor) e indirecta (reputación-conductas de valor). La primera de estas líneas de investigación, muy limitada en cuanto se pretende explicar el objeto de estudio, se fundamenta, simple y llanamente, en constatar qué repercusión tiene la reputación en el éxito empresarial, por lo que resulta propicia para contribuir a la fundamentación de la unidad estratégica de la reputación.

En cambio, el segundo enfoque prioriza la conducta de valor que es capaz de generar la reputación, además de promover el desarrollo conceptual y metodológico del término en la dimensión corporativa. Transgrede los límites teóricos de la primera hasta el punto de reformular el fenómeno de estudio con objeto de definir los mecanismos que crean el valor de la organización, alejando la noción de la reputación común que pueda tener una persona y adaptándola a la idiosincrasia de la empresa o institución (Alloza, Carreras y Carreras, 2013).

Lo que sí resulta evidente es que la planificación y articulación de la comunicación corporativa favorece la solidez de la reputación ante crisis y riesgos que se presenten a medio-largo plazo. En efecto, “permitirá unas relaciones óptimas entre los grupos de interés y la organización con incidencia en la relaciones con los medios de comunicación (reputación mediática), en la comunicación interna y la gestión de la información en base a la transparencia, la ética, el buen gobierno corporativo y la responsabilidad social” (Ochoa y Pabón, 2012, p. 16).

## HISTORIA E IMAGEN CORPORATIVA DE GRUPO HOSPITEN

Con más de dos millones de pacientes al año y cerca de 1.200 camas, Grupo Hospiten (figura 1) es una red hospitalaria internacional de carácter privado que presta servicios de atención sanitaria. Se trata de una de las empresas más prolíficas de Canarias al expandirse a lo ancho y a lo largo del globo; y cuenta con veinte centros médicos ubicados en España, República Dominicana, México, Jamaica y Panamá. Su influencia en el sector presenta una tendencia al alza que evidencia la firme apuesta de la organización por adquirir las últimas tecnologías en medicina y rodearse de profesionales sanitarios de primer nivel.

### Figura 1

*Logotipo corporativo de Grupo Hospiten*



*Nota.* Actual logotipo del grupo empresarial, el cual refleja los colores corporativos de la entidad. Uno de los aspectos a destacar es la extrema sencillez de su composición, donde se reflejan los colores corporativos y el nombre de la empresa. Recuperado de:

<https://hospiten.com/>

Sus orígenes se remontan a 1969, cuando el doctor Celestino Cobiella Zaera inaugura la Clínica Bellevue en Puerto de la Cruz (ver figura 2), el punto de partida del grupo. Pero no fue hasta el año 2000 cuando Hospiten amplía sus ambiciones empresariales y transgrede las fronteras españolas para abrir las puertas de su primer complejo hospitalario en el extranjero; en República Dominicana, Hospiten Bávaro se ha convertido en una referencia sanitaria en la zona turística más influyente del país caribeño. A raíz de la volátil expansión del grupo, Hospiten Estepona puso la primera piedra de la organización en la Península Ibérica al contribuir al rápido desarrollo de la zona y la demanda de servicios sanitarios más específicos.

### Figura 2

*Plano general de Hospiten Bellevue, la primera clínica del grupo empresarial*



*Nota.* El Hospital Universitario Hospiten Bellevue abrió sus puertas, por primera vez, en 1969. Recuperado de: <https://hospiten.com/>

# PLAN DE COMUNICACIÓN DE GRUPO HOSPITEN

## Contextualización

### **Análisis del entorno**

#### **- Introducción**

El análisis del entorno aporta una visión sobre el mercado de las clínicas privadas, pues permite potenciar ciertos elementos que conseguirán aumentar la clientela y fidelizar a la que ya confía en la eficacia de este sector. De igual manera, se analiza el perfil del consumidor/paciente, los rasgos del mercado y, por último, unas breves pinceladas sobre la posición de los principales competidores.

#### **- Situación de mercado**

En la actualidad, en España, la oferta de clínicas y hospitales privados es cada vez más preponderante. Se trata de una situación provocada por la saturación de la sanidad pública y por la consideración de que la privada es más eficiente, rápida y garante de resultados médicos satisfactorios. El caso de Grupo Hospiten en el campo empresarial resulta laborioso y complejo, pues tiene presencia más allá de las islas Canarias, su punto de partida empresarial. También se debe conocer la magnitud del mercado de la sanidad privada y la ingente cantidad de competencia que existe. Por ejemplo, en la isla de Tenerife, cuna de Grupo Hospiten, las entidades Quirón Salud o Clínica Parque pugnan por la mayor cantidad de cuota de mercado y la confianza del paciente/cliente.

En consonancia, es tal dualidad conceptual la que acapara la atención de las empresas que se codean en el nicho de mercado descrito, pues deben activar múltiples mecanismos (comunicacionales, comerciales y financieros) con objeto de ampliar sus carteras de clientes en detrimento de la de otras. No obstante, se perciben ciertos factores que pueden ser determinantes a la hora de conseguir una mayor repercusión entre los consumidores y, por ende, resultan en un aumento potencial de los ingresos empresariales con los que impulsar el crecimiento de la organización:

→ Promoción más ambiciosa y concienzuda de las especialidades médicas: Grupo Hospiten presenta un vasto abanico de especialidades (hasta 74), siendo pionero en servicios

como la cirugía cardíaca mínimamente invasiva. Asimismo, su posición consolidada en el sector de la sanidad privada también se explica por medio de las partidas presupuestarias que destina la entidad al desarrollo de nuevas técnicas y la adquisición de tecnología de máxima calidad, adaptada a las necesidades y designios de los profesionales.

→ Fidelizar a más población general: al tratarse de una red hospitalaria de carácter privado, la mayoría de clientes/pacientes se identifican con el perfil de turista o de persona con un poder adquisitivo medio-alto, capaz de sufragar los costes derivados de las intervenciones y consultas médicas.

→ Fortalecer la imagen de marca de su propia firma Clinic Assist: el propósito que la empresa persigue con este dispositivo asistencial es prestar una atención médica ambulatoria y de urgencias 24 horas con servicios de diagnóstico, laboratorio y radiología. Además, establecen los estrictos controles en normativa sanitaria, de calidad y bioseguridad como los pilares de la marca para captar y fidelizar a los clientes/pacientes.

→ Resaltar el compromiso del grupo a través de *Global Care*: la red hospitalaria plantea un nuevo concepto de atención sanitaria que va más allá de una mera respuesta médica, atendiendo a una nueva manera de concebir la calidad asistencial.

### **Análisis del consumidor**

El consumidor de cualquier clínica privada suele ser una persona con renta media-alta con total autonomía y poder adquisitivo para costear un seguro privado e incluso afiliarse a una clínica privada. En especial, Grupo Hospiten se caracteriza, sobre todo a nivel más internacional que local, por dirigirse a un público extranjero residente y no residente del enclave turístico donde se ubican los complejos hospitalarios de la empresa. No obstante, en el caso de Tenerife y Canarias, la organización ha optado por establecer conciertos con la Seguridad Social para la concesión de un cierto número de camas públicas, de manera que la población general puede beneficiarse de los servicios y especialidades médicas de Hospiten.

Ahora, esta invierte medios y recursos intelectuales en cubrir un segmento de clientes más amplio con el fin de llegar al ciudadano local y su familia. De esta manera, no solo logra prestigio y reputación, sino también fidelizar a más clientes/pacientes y transmitirles las ventajas potenciales de la sanidad privada (listas de espera reducidas, transversalidad de funciones y especialidades...).

## **Análisis de la competencia**

En la actualidad, existe una sobreabundancia de clínicas y hospitales privados bajo la titularidad de conglomerados de la talla Quirónsalud, Vithas u Hospitales Parque (en especial, en Tenerife), los cuales apuestan firmemente por nuevos tratamientos avanzados y la expansión territorial a gran escala. Lo que resulta evidente es que la adquisición de equipamiento tecnológico se erige como una de las principales bazas de estas organizaciones para conseguir una ligera diferenciación respecto a sus potenciales competidores. Como se citó anteriormente, el fomento de conciertos con la Seguridad Social actúa como elemento de atracción de nuevos clientes/pacientes, ya que podrán descubrir o testar las ventajas y funciones de la sanidad privada.

En lo que se refiere al panorama internacional, sus centros de salud cuentan con el respaldo de las agencias turísticas; en República Dominicana, estas sugieren a los visitantes a acudir a la sanidad privada antes que a la pública, ya que la primera ofrece unos servicios de primer nivel y con las últimas tecnologías médicas. Sin embargo, Hospiten pugna por el dominio del mercado dominicano con otras organizaciones como Clínica Abreu, *AAA Health Centers*, afincadas en las zonas más céntricas y concurridas del país caribeño.

En Panamá, el desprestigio con el que cuentan los servicios públicos de salud fortalece la posición dominante de la sanidad privada, pues está dotada de infraestructuras más avanzadas y unas listas de espera exiguas. Por otra parte, en México, el sistema de salud dista mucho de garantizar una experiencia satisfactoria, en contraposición a un mercado de la sanidad privada que ofrece soluciones aparentemente rápidas y efectivas ante la inacción y el descrédito con el que cargan los hospitales y centros de titularidad pública.

Sin duda, la posición preponderante de Hospiten incide con más fuerza en el panorama internacional, ya que, en Tenerife, Canarias y España, prefiere aliarse con la sanidad pública, que sí cuenta con más recursos, equipos y profesionales que en las naciones mencionadas. Pero la saturación de las urgencias hospitalarias en los últimos años y el cuestionamiento de los servicios de salud (el canario, sobre todo) ha producido un trasvase paulatino de pacientes a empresas como Grupo Hospiten. Quizás sea este acontecimiento el que pueda catapultar, aún más si cabe, a la red hospitalaria a la categoría de organización sanitaria de referencia nacional.



## Análisis de la empresa

### Debilidades

<p><b>Menor capital disponible que las clínicas y hospitales sujetos a la titularidad del Estado</b></p> <p>Es una debilidad, como otras, que se acentúa en aquellos centros y delegaciones que tiene Grupo Hospiten en territorio español; el caudal de capital al que puede acceder un hospital público le dota de una mayor capacidad en lo que respecta a cubrir ciertos tratamientos, adquirir el equipamiento más avanzado en materia médica, quirúrgica y ambulatoria, entre otras ventajas. Pese a que la empresa presenta un volumen de negocio de más de 300 millones, el poderío (aparente) de la sanidad pública española se impone.</p>	<p><b>Inferioridad operativa y económica en el tratamiento de enfermedades graves</b></p> <p>Aparentemente, presenta esta debilidad con respecto a la sanidad pública española. A excepción de este país, el resto de territorios en los que opera Grupo Hospiten no disponen de un servicio público de salud que ofrezca resultados y tratamientos satisfactorios a la ciudadanía.</p>
<p><b>Presión por los resultados económicos y financieros</b></p> <p>Se trata de un factor que atiende al mercado de la sanidad privada por el mero hecho de que el capital de las empresas está en manos de particulares. En este caso, es complejo dirigirse a un segmento poblacional más llano, pues una gran parte de la población no podrá sufragar los costes derivados de una consulta, una operación o una prueba médica de cualquier índole. El dilema consiste ahora en tratar de congeniar una estrategia de precios accesible y maximizar beneficios empresariales.</p>	

## Amenazas

<p style="text-align: center;"><b>Ampliación de instalaciones de la competencia</b></p> <p>Uno de los acérrimos competidores de Grupo Hospiten es Quirónsalud, el cual está adquiriendo nuevas clínicas de otras empresas sanitarias, ampliando sus instalaciones y ensanchando su abanico de servicios y especialidades. Sin duda, es una de sus bazas para fortalecer su posición ante otros rivales empresariales, no solo Hospiten.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Clientela en función de factores sociales.</b></p> <p>En Canarias, gracias a los conciertos con la seguridad social, esta amenaza no incide tanto en la dinámica de la empresa. Sin embargo, cuando vamos más allá de las fronteras del Archipiélago, Hospiten depende, principalmente, del turismo y los flujos de inmigración en esos países (República Dominicana, por ejemplo). De esta forma, en tales contextos, el cliente/paciente potencial de la empresa atiende al perfil de turista o de persona con un elevado poder adquisitivo.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Nuevos procedimientos tecnológicos en la competencia.</b></p> <p>Últimamente, la competencia de Grupo Hospiten, sobre todo en Canarias, ha desarrollado nuevos procedimientos médicos; lobotomías ejecutadas por robótica, partos asistidos bajo el agua... En tanto, las otras clínicas apuestan con fuerza por la innovación en intervenciones quirúrgicas.</p>	

## Fortalezas

<p style="text-align: center;"><b>Experiencia en el sector</b></p> <p>Grupo Hospiten es una red hospitalaria con una vasta experiencia en el sector de la salud privada; son más de 50 años ofreciendo un servicio médico integral a todo tipo de pacientes a nivel internacional. A este bagaje empresarial se suma un equipo de doctores, especialistas y médicos muy compenetrado y con una alta formación.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Crecimiento interno</b></p> <p>La empresa es capaz de continuar creciendo, actualizando y añadiendo tratamientos disruptivos de forma paulatina. La innovación que caracteriza se mimetiza con las necesidades de sus clientes, además de potenciar la incorporación de la última tecnología y las especialidades de cada rama sanitaria.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Imagen reputacional ante sus futuros consumidores</b></p> <p>La organización transmite confianza a sus clientes mediante el servicio y asesoramiento personalizado que ofrece. Además, logra mantener una buena retroalimentación con los clientes/pacientes, brindándoles respuestas y alternativas a sus dudas, objeciones o quejas, lo que contribuye a reforzar su imagen reputacional ante otros públicos o potenciales consumidores.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Acceso a la información</b></p> <p>El tratamiento que Hospiten le otorga a las redes sociales y a los blogs corporativos desprende una gran dedicación por suministrar datos e información de valor a los potenciales clientes/pacientes. Asimismo, resulta fundamental utilizar tales herramientas para combatir la información asimétrica que amenaza a la medicina y la sanidad, pues una o ambas partes desconocen la mayor parte de la información de la otra.</p>

<b>Utilización de técnicas pioneras en intervenciones médicas</b>	<b>Amplio abanico de especialidades médicas</b>
<p>Grupo Hospiten se sirve de las innumerables ventajas y utilidades de los últimos avances tecnológicos con objeto de cumplir su máxima de “innovación constante” por y para el bienestar del paciente. Por ello, ha puesto en marcha procedimientos quirúrgicos basados en realidad aumentada para las intervenciones óseas o técnicas pioneras en el área de cardiología como es TAVI (Implante o Reemplazo de la Válvula Aórtica Transcatéter).</p>	<p>Grupo Hospiten dispone de hasta 74 especialidades médicas diferentes, a cargo de un equipo de profesionales muy compenetrado y que ofrece una experiencia personalizada y a la altura de las circunstancias. Asimismo, la empresa se posiciona como una referencia en distintas áreas, como el tratamiento de deportistas de élite de varios clubes de las islas Canarias.</p>

## Oportunidades

<p style="text-align: center;"><b>Apertura de nuevas sedes</b></p> <p>El Grupo Hospiten valora, a día de hoy, consagrar su expansión internacional al crecer en latinoamérica y hacer acto de presencia en Oriente Medio. Por el momento, se estudia la posibilidad de abrir sus puertas en una de las regiones más pudientes del planeta.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Seguir fidelizando al cliente de origen extranjero</b></p> <p>El principal segmento de mercado al que se dirige Hospiten atiende a las personas extranjeras, turistas o ciudadanos con un poder adquisitivo medio-alto. Esto queda más que patente en las ubicaciones estratégicas elegidas por el grupo para establecer sus distintas filiales, las cuales están asentadas en enclaves con una fuerte incidencia turística (Estepona, Punta Cana, Puerto de la Cruz, etc.).</p>
<p style="text-align: center;"><b>Diferenciación en lo que se refiere a equipamiento e I+D+i</b></p> <p>El capital tecnológico y la creciente variedad de equipos médicos que atesora le dan acceso a una cartera de clientes más amplia en cualquiera de sus filiales. De esta forma, sobre todo en América Central, el grupo le permite a los clientes/pacientes seleccionar aquellos tratamientos que mejor se adapten a su economía o necesidad, eclipsando a los deficientes servicios de sanidad pública de los países.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Afianzar las relaciones comerciales con otras entidades</b></p> <p>Hospiten es la clínica predilecta para el reconocimiento médico y tratamiento de los deportistas de los grandes clubes deportivos canarios. La vinculación de la marca con el deporte va más allá de patrocinios y acuerdos comerciales, pues llega a actuar como un aliado estratégico. Además, los convenios de colaboración con estas entidades refuerzan su posición como aliado de la vida sana y la actividad física.</p>

**Tabla 1.** Análisis DAFO de Grupo Hospiten. Fuente: Elaboración propia.

## Objetivos

### ***Specific (específico).***

→ Garantizar transparencia

### ***Measurable (medibles)***

→ Cuantificar la proyección mediática de Grupo Hospiten

→ Resaltar el rigor y la profesionalidad del grupo de médicos, doctores y especialistas que componen Grupo Hospiten

### ***Achievable (alcanzables)***

→ Crear reputación en línea y difundir información para llegar a diferentes segmentos de mercado.

### ***Result-oriented (orientados a resultados)***

→ Realizar campañas de concienciación en colegios, geriátricos y centros de atención sociosanitaria del entorno de las distintas delegaciones de Grupo Hospiten: ampliar la frontera de relaciones comerciales con los clubes deportivos y abordar el ámbito educativo y sociosanitario.

### ***Time-limited (establecidos para un tiempo determinado)***

→ Monitorizar la página web y las redes sociales de la empresa para saber qué se dice de nosotros y conocer nuestra reputación a nivel local, nacional e internacional.

## Público objetivo

El público objetivo de la empresa es una persona (hombre o mujer) de entre 25 y 60 años. Estas personas dentro del primer rango de edad, comprendido entre los 25 y los 39 años, estén interesadas en contratar un seguro y quieran explorar cuál es el mejor, o bien desde pequeños han sido beneficiados por una aseguradora y, ahora, quieren elegir una clínica, tratamientos y conocer sus potenciales beneficios. Entre las múltiples especialidades de

Grupo Hospiten se encuentran la cirugía y los tratamientos estéticos, áreas que están a la orden del día entre el cliente más joven.

Sin embargo, al no estar financiados por la seguridad social, los consumidores se ven obligados a contratar un seguro o, en este caso, acudir a una clínica fiable; y ¿quién mejor que Grupo Hospiten? El mismo supuesto se aplica al área de odontología y oftalmología. Llegados a este punto, ¿cómo es posible captar y fidelizar al perfil de cliente/paciente descrito? Pues, bien, para la organización sanitaria las redes sociales e Internet se posicionan como unos aliados estratégicos que, además, atraen al público objetivo ya mencionado. La información médica que se pueda proporcionar a los medios de comunicación y a la población a través de estas plataformas sociales (*Instagram, Twitter, Facebook...*) divulga la labor de los profesionales adscritos a la entidad.

Por otra parte, el segundo grupo de edad, entre los 40 y los 60 años (aproximadamente), atiende a un público más maduro, que ya conoce el funcionamiento de la sanidad privada, los seguros y las clínicas, por lo que son más exigentes que los primeros; se fijan en los pequeños detalles y buscan un servicio diferente e inmejorable, determinante a la hora de decantarse por una o por otra opción. Aquí, en consecuencia, intervienen condicionantes cruciales, como las listas de espera, la atención personalizada y la eficacia de los tratamientos o procedimientos médicos aplicados. Con este grupo, lo tradicional nunca falla, de forma que se podría promocionar la clínica, en general, o las especialidades médicas no satisfechas por la Seguridad Social, en particular. Bien es cierto que la digitalización ha empujado a las personas de mediana edad a adentrarse en las redes sociales, especialmente en *Facebook*, donde las publicaciones deben captar su atención.

## **Mensaje**

Nuestra máxima ambición es incrementar la confianza de la población en la eficacia de la sanidad privada. Pese a los condicionantes económicos, queremos convertirnos en la primera opción, en esa red hospitalaria a la que todo paciente desearía acudir por su eficacia al satisfacer sus necesidades. Durante más de cincuenta años, la clientela avala el rigor y la especialización de nuestros profesionales en plantilla. Ahora, el objetivo que nos planteamos es abarcar a más población aún y tratar de disipar la consideración que liga la sanidad privada

a la élite económica y a los turistas; el propósito es acercarla a la ciudadanía en general y demostrar que la opción más eficaz y garante de resultados reales es Grupo Hospiten.

El primer pilar para asentar la influencia del grupo es el posicionamiento en redes sociales, a través de las cuales se plantea difundir y divulgar todos aquellos contenidos que atañen a la empresa y a su cotidianidad. En ellas, el variopinto panorama de usuarios tendrá la oportunidad de indagar en publicaciones didácticas, informativas y que puedan resolver parte de las dudas de nuestros potenciales clientes y seguidores (por ejemplo, un *reel* donde se explique el proceso de entubación de un paciente).

De forma complementaria al trabajo diario en dichas plataformas sociales, contemplamos la realización de campañas diversas en colaboración con entidades sociosanitarias (geriátricos y residencias), educativas (colegios, centros de formación profesional, entre otros) y deportivas (clubes de fútbol, baloncesto, voleibol, etc.), donde los profesionales adscritos a nuestra red hospitalaria puedan impartir charlas o coloquios para el fomento de hábitos saludables o incluso dar a conocer la labor que se lleva a cabo desde Grupo Hospiten en distintas áreas (oftalmología, cirugía estética o cardiología).

Quizá todas las acciones descritas y planteadas evidencian nuestra posición de no resignarnos a trabajar de puertas para dentro. Es cierto que no debemos descuidar los protocolos de comunicación interna, pero también debemos atender a una prioridad ineludible; la mimetización de Grupo Hospiten con las necesidades e inquietudes de los clientes/pacientes y consumidores potenciales resulta indispensable para fortalecer la posición preponderante de la organización en los distintos enclaves y territorios donde hace acto de presencia. Es por ello que anteponeamos nuestra capacidad didáctica y educativa para transmitir conocimientos (medios de comunicación, ciudadanía, administraciones públicas...), preocupación por el tratamiento riguroso de la información sanitaria en la prensa, así como demostrar nuestro compromiso con el fomento de los estilos de vida saludables y el bienestar de la población general.

### **Recursos y presupuestos**

Para la estructuración de los presupuestos de la presente empresa, se clasifica la partida económica a destinar en comunicación, a través de los recursos activos necesarios y la metodología para la obtención de estos. Con el fin de desarrollar las herramientas que



facilitan el posicionamiento del centro médico, así como reforzar la imagen corporativa, es necesario un gabinete especializado en las estrategias de comunicación. Por ello, se derivarán los presupuestos en comunicación atendiendo a las necesidades del sector y de la propia institución.

**- Recursos materiales y no materiales**

El gabinete de comunicación de Grupo Hospiten no ofrece información relativa a la partida material que posee o a los recursos humanos, más allá de identificar determinadas acciones en redes sociales. No obstante, sí figura el nombre de su responsable de Comunicación y *Marketing*, que es Cristina Badillo. Si se siguen las directrices del área administrativa y en comparación con centros, cuya actividad se dirige en el mismo sector, se podría establecer como recursos materiales los siguientes:

Equipo	Marca y modelo
Teléfono fijo	Alcatel T76
Ordenador de sobremesa	PC Com Bronze
Router de Internet	Fibra óptica Smart de 300 MB
Tablet	Xiaomi Redmi Note 11 Pro
Teléfono de empresa	Samsung A52 5G

**Tabla 2.** Equipos necesarios junto a sus marcas y modelos. Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, si comparamos con otros centros médicos de trayectoria, en el caso de Grupo Hospiten, se propone a nivel de recursos tanto materiales como no materiales, incluyendo a las personas encargadas de las estrategias comunicativas, una ampliación de presupuesto destinado a la contratación de especialistas en comunicación, como asesores de comunicación externa y de crisis o gestores de contenidos en redes sociales. Tales perfiles profesionales pueden ejecutar tareas que contemplen una amplia variedad de canales y, además, atender a las quejas de los consumidores. A nivel de recursos materiales, la mejora y digitalización de los medios debe ser otro factor para incluir en el presupuesto con objeto de agilizar las tareas con los recursos que se cuentan, los cuales, de inicio, son abundantes.

Otro factor clave, a nivel presupuestario inicial para destinar a los recursos comunicativos, es la contratación de personal con una capacidad comunicativa amplia en idiomas, en concreto, en inglés, tomando como referencia al público específico de la empresa. Por lo tanto, estos serían los recursos a nivel humanos y no materiales hasta ahora:

Puesto/Recurso	Salario/Precio
Informático	60 euros por servicio
Periodista o asesor de comunicación (con amplia experiencia laboral)	1.500 euros al mes
Publicista experimentado y con competencias idiomáticas	1.700 euros al mes
Publicidad en redes sociales ( <i>Facebook e Instagram</i> )	100 euros por paquete publicitario
Publicidad en otros medios (prensa y radio)	A definir en función de las tarifas específicas de cada medio

**Tabla 3.** Puestos de trabajo a demandar y sus hipotéticas remuneraciones. Fuente: Elaboración propia.

En adición a los cargos descritos, es de relevancia un cargo único de portavoz que monitorice todas las acciones llevadas a cabo por el resto del personal y así mantener una coherencia argumentativa en todos los canales. Los cargos, si se toma en cuenta el amplio abanico de recursos de los que dispone Grupo Hospiten, recibirá una retribución anual de 40.000 euros, lo que supone un coste variable en relación con las necesidades auxiliares, o diarias que puedan necesitar estos puestos de trabajo.

#### - Partida económica a destinar

Tomando como referencia el ámbito de actuación de la empresa, para determinar la partida económica a destinar se debe estructurar los gastos entre los derivados de las campañas de publicidad y todas aquellas actividades correspondientes a la información y la divulgación. A tal efecto, se destina en comunicación una partida presupuestaria neta cercana a los 50.000 euros anuales, sin incluir los salarios de los encargados del gabinete de comunicación. Dentro del importe mencionado se destacan los activos fijos de carácter intangible como las

aplicaciones informáticas o las licencias y proyectos y los de carácter tangible material, como equipo de proceso informático, tales como ordenadores y las necesidades diarias previstas para la comunicación.

#### **- Obtención de recursos**

Para poder obtener los recursos necesarios destinados a la comunicación institucional se fundamenta prioritariamente en la actividad económica realizada. En tal caso, al ser la salud un sector demandado, se prevén ingresos derivados de las consultas y los tratamientos. Sin embargo, no se puede determinar con exactitud el número de clientes que acudirán a la clínica para recibir los tratamientos que precisen, pues cada cliente/paciente puede necesitar de un especialista diferente.

Si se parte con que el grupo empresarial cuenta con más de 50 años de experiencia y presencia asentada en el mercado, cuenta con segmentos de clientes fidelizados y cuya valoración económica, especialmente en los enclaves turísticos, ronda la media-alta.

#### **Canales**

Teniendo como referencia el mensaje expuesto y el público al que se dirige la presente empresa, los canales deben adaptarse a los clientes de tal manera de que el mensaje y la gestión comunicativa llegue con efectividad y cumpla su misión. Dentro del sector de la salud, una comunicación clara y horizontal es de vital importancia para transmitir los valores y principios de cualquier entidad. Por ello, los canales aquí propuestos parten del principio de la bidireccionalidad, garantizando una comunicación activa entre Grupo Hospiten y sus clientes/pacientes.

Los canales se dividirán entre aquellos analógicos y digitales, cada uno con sus particularidades. Dentro de los canales analógicos, los que resultan vitales son la prensa tradicional y la radio. En este caso, sería idóneo apostar por difundir nuestra información a través de medios locales, regionales y nacionales, de forma que podremos garantizar una distribución más centralizada y dirigida a los medios de comunicación del entorno empresarial de la filial concreta de Grupo Hospiten.

Tal y como se ha aclarado en los apartados anteriores, al contar con una clientela amplia que se caracteriza por ser de procedencia extranjera y, por otra parte, de carácter local, es vital adaptar tanto el mensaje como los medios para hacerlo llegar; de ahí que se prioricen determinadas emisoras o periódicos de referencia cuya transmisión y alcance atiendan al público en general, haciendo que los contenidos sean inteligibles para cualquier perfil ciudadano. Por otro lado, para potenciar la capacidad de atracción a la clientela extranjera, Grupo Hospiten podría optar por entregar folletos informativos en los hoteles y principales enclaves turísticos de sus zonas de influencia. El objetivo prioritario es dar a conocer sus servicios, presupuestos y ofertas, además de resaltar las especialidades médicas de la entidad a la población foránea.

En lo que se refiere a los canales digitales, hay una mayor facilidad gracias al coste casi inexistente y el contacto más directo con la clientela, los medios de comunicación y otros profesionales del sector. Una de las grandes bazas de Grupo Hospiten es la página web corporativa, el soporte principal de contenido alusivo y en el que se puede encontrar información básica, detalles amplios sobre las especificidades sanitarias y la historia de la organización.

Tras una revisión preliminar de este soporte, queda más que patente el trabajo realizado por la empresa y la dedicación invertida en perfeccionar y emplear de forma eficaz la plataforma web. La interactividad se antoja sencilla, con una organización esquemática y bien definida para facilitar la navegación e indagación de los usuarios. Por otra parte, el uso de redes sociales como *Facebook* e *Instagram* favorece la creación de contenido promocional e informativo que se traduce en una imagen de interés por parte de la entidad para informar a su comunidad.

En este caso, se recomienda designar aquel contenido de carácter consultivo o más oficial a la página de *Facebook*, mientras que *Instagram*, por su diseño de prevalencia de lo visual, favorece a una promoción de las instalaciones y los servicios que pueden ofrecer nuestros centros de salud.

Así, se destacan los elementos claves del mensaje, tales como:

→ Incrementar la confianza de la población general en la eficacia de la sanidad privada y las numerosas ventajas que aporta.

→ Publicar contenidos didácticos, que disipen las dudas de los usuarios y clientes potenciales, así como resaltar el rigor y la profesionalidad del personal médico del grupo.

→ Promover hábitos saludables, el cuidado de ciertas zonas del cuerpo y el fomento de la prevención ante posibles afecciones, enfermedades o dolencias.

Estos canales, en suma, deben seguir reforzándose pese a la manifiesta calidad y precisión de los contenidos generados hasta ahora; la innovación constante es una característica inherente a Hospiten, por lo que el campo comunicacional no debe quedarse atrás en la renovación y revisión permanente de las estrategias. Todavía queda mantener una comunicación pulcra y directa con los medios de comunicación para fortalecer, así, los canales analógicos, al mismo tiempo que se pueda subir constante y con una periodicidad adecuada.

### **Acciones**

En la toma de decisiones del diseño de acciones del plan de comunicación de Grupo Hospiten, los valores relacionados con el compromiso social y medioambiental han tenido prioridad. De esta forma, no solo se pretende buscar las estrategias más acordes para ampliar la difusión y atraer a más audiencia, sino también se trata de convertirnos en un sello que sigue dejando una huella positiva allá donde opere, en cualquier mercado; así se favorece la aceptación del producto y servicios que ofrece la marca, consolidada con la estrategia de diversificación empresarial de la organización.

En función de lograr los objetivos definidos:

#### **→ Objetivo 1: Ser la primera opción.**

-Difundir masivamente folletos y carteles (en varios idiomas) en hoteles, centros turísticos u otros enclaves con influencia extranjera.

-Elaboración de notas de prensa, comunicados y publicaciones llamativas para exponer los diferentes avances médicos y tecnológicos de la empresa.

#### **→ Objetivo 2: Priorizar el mercado local por encima del internacional.**

-Fomentar la colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro, de forma que se acerque la sanidad privada y sus ventajas potenciales a la población general.

-Participar en eventos públicos con puestos informativos de la empresa, sus especialidades y la filosofía empresarial de esta.

→ **Objetivo 3: Potenciar las destrezas y especialidades de nuestros profesionales.**

-Crear un buzón de sugerencias.

-Reuniones con la dirección.

-Crear una revista interna de la empresa.

-Abrir un perfil en páginas especializadas en personal médico con objeto de divulgar la labor que realizan el cuerpo de sanitarios pertenecientes al Grupo Hospiten.

→ **Objetivo 4: Transmitir confianza corporativa y fomentar el buen ambiente en el trabajo.**

-Realizar encuestas de clima laboral.

-Celebrar una convención anual de trabajadores donde se expongan los logros y avances propiciados por los profesionales de la empresa.

-Lanzar una plataforma de comunicación interna que propicie las interacciones entre iguales y con miembros de la dirección departamental.

→ **Objetivo 5: Garantizar transparencia.**

-Trazar y perfeccionar un plan de comunicación de crisis adaptado a las necesidades de la organización.

-Desarrollar una Intranet para optimizar los canales y nodos de comunicación interna de la empresa.

→ **Objetivo 6: Diseño de un plan semanal de publicaciones.**

-Realizar campañas en redes sociales con relación a días internacionales o que tengan un especial interés para la empresa en el ámbito corporativo (Día Mundial de la Lucha contra la Depresión, Día Mundial del Cáncer, Día Mundial de las Cardiopatías Congénitas, entre otros).

-Diseñar una planificación semanal de los contenidos susceptibles de difundirse o publicarse en las principales redes sociales con objeto de captar a más clientes/pacientes.

→ **Objetivo 7: Seguir nutriéndonos de las ventajas que suponen las redes sociales.**

-Elaborar o subcontratar servicios de medición y análisis sobre los contenidos y la información mediática que alude a Grupo Hospiten en redes sociales y en los medios de comunicación.

→ **Objetivo 8: Consolidar la presencia local, nacional e internacional de Grupo Hospiten.**

-Colaborar con eventos deportivos populares y con gran proyección mediática.

-Colaborar en eventos de divulgación médica sobre nuestras especialidades médicas para aumentar nuestra presencia en el entorno científico e investigador.

-Diseñar campañas de concienciación sobre temas de inminente actualidad en centros escolares, organizaciones deportivas y geriátricos.

## Calendario

### Septiembre 2023

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17

18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

Preparación: Campaña de concienciación en centros escolares de Tenerife (Tema: Acoso escolar)

Preparación: Cartelería folletos y cartelería en hoteles y centros turísticos (temporada de invierno)

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (Cruz Roja)

Elaborar análisis y evaluación de contenido de información mediática en redes sociales

### Octubre 2023

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15



16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

Campaña de concienciación en centros escolares de Tenerife (Tema: Trastornos alimentarios)

Preparación: Campaña de concienciación en centros geriátricos de Tenerife (Tema: Vacunación)

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (refugios de animales)

### Noviembre 2023

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1	2	3

4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

Campaña de concienciación en centros geriátricos de Tenerife (Tema: Vacunación)

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (comedores sociales)

Preparación: Revista interna de la empresa

Elaborar análisis y evaluación de contenido de información mediática en redes sociales

### Diciembre 2023

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1	2	3

4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (centros de mayores)

Convención anual

Publicación revista interna de la empresa

Encuesta de clima laboral

### Enero 2024

<b>Lunes</b>	<b>Martes</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>	<b>Domingo</b>
--------------	---------------	------------------	---------------	----------------	---------------	----------------

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (centros de actividad deportiva para niños)

Elaborar análisis y evaluación de contenido de información mediática en redes sociales

Revisión del Plan de Comunicación de Crisis

## Febrero 2024

<b>Lunes</b>	<b>Martes</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>	<b>Domingo</b>
--------------	---------------	------------------	---------------	----------------	---------------	----------------

			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29			

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (centros de personas con diversidad funcional)

### Marzo 2024

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (centros de apoyo educativo)

Elaborar análisis y evaluación de contenido de información mediática en redes sociales

Preparación: Revista interna de la empresa

## Abril 2024

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	27	28	29
30	31					

Preparación: Campaña de concienciación en centros geriátricos de Tenerife (Tema: insolación en mayores)

Preparación: Cartelería folletos y cartelería en hoteles y centros turísticos (temporada de verano)

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (visita de enfermos)

Encuesta de clima laboral

Publicación revista interna de la empresa

## Mayo 2024

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1	2	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Campaña de concienciación en centros geriátricos de Tenerife (Tema: Insolación en mayores)

Elaborar análisis y evaluación de contenido de información mediática en redes sociales

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (puestos informativos en puntos locales claves)

## Junio 2024

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

Preparación: Campaña de concienciación en centros escolares de Tenerife (Tema: Nutrición)

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (Cruz Roja)

## Julio 2024



Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

Campaña de concienciación en centros escolares de Tenerife (Tema: Nutrición)

Elaborar análisis y evaluación de contenido de información mediática en redes sociales

Reuniones con la dirección

Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (desayunos solidarios en centros escolares)

Preparación: Revista interna de la empresa

## Agosto 2024

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo

			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	
Reuniones con la dirección						
Encuesta de clima laboral						
Colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro (visita a campamentos de verano de niños)						

**- Cronología de actividades que requieren de una preparación previa:**

→ Colaboraciones con eventos deportivos, eventos relacionados con la estética y congresos relacionados con la salud: Las temáticas de este tipo de acontecimientos de alcance social corresponden a las líneas de trabajo de Grupo Hospiten, por lo que la vinculación de la marca con tales eventos será de forma puntual y estudiada a lo largo del año, en función de los intereses de la empresa.

→ Folletos y cartelerías en hoteles y centros turísticos (en todos los idiomas): Estos recursos estarán divididos en dos temporadas: la de invierno, de octubre a abril, y la de verano, de mayo a septiembre. Ambas temporadas se corresponden al tipo de visitantes que acude a Canarias, en función de las tendencias turísticas.

→ Elaboración de notas de prensa de avances tecnológicos: Como es lógico, las piezas se elaborarán puntualmente cuando existan innovaciones de procedimientos médicos que nos sirvan como diferenciación frente a la competencia.

→ Publicaciones en redes sociales: Las publicaciones en *Facebook*, *Instagram* y *Twitter* serán realizadas de manera diaria. No solo se podrá explicar contenido en lo que se refiere a la actualidad o la forma de trabajar de Grupo Hospiten, sino que también se pretende elaborar publicaciones que sirvan como plan de divulgación científica.

→ Publicaciones en Youtube: La elaboración de vídeos para esta plataforma serán de forma mensual. Consistirán en entrevistas al personal sanitario, así como a clientes satisfechos que quieran compartir su experiencia.

→ Publicaciones en el blog de la entidad: Las publicaciones bascularán sobre contenidos relacionados con la salud, las innovaciones tecnológicas de Grupo Hospiten y la nutrición, por ejemplo. Se podría estudiar, incluso, la viabilidad de hacer una publicación cada semana.

→ Campañas en días internacionales: Las diferentes publicaciones de concienciación se realizarán en las siguientes fechas señaladas, que sirven como ejemplo de los contenidos que se podrían lanzar en función de jornadas concretas.

- Día Mundial de la Lucha contra la Depresión (13 de enero).
- Día Mundial contra el Cáncer (4 de febrero).
- Día Mundial de las Cardiopatías Congénitas (14 de febrero).
- Día Mundial sin tabaco (21 de mayo).
- Día Internacional de los Primeros Auxilios (10 de septiembre).

A su vez, sería conveniente intercalar efemérides con publicaciones que traten sobre curiosidades, consejos para el cuidado personal, prevención, entre otras.

## **Evaluación**

Para medir la eficacia de nuestras acciones y evaluar si se están cumpliendo los objetivos marcados en nuestro plan de comunicación, se llevarán a cabo las siguientes medidas de control:

→ Se emplearán métodos cualitativos y cuantitativos para medir el impacto de varias de nuestras actividades en medios de comunicación y en redes sociales:

- Colaboraciones con eventos deportivos.
- Colaboraciones con eventos relacionados con las especialidades médicas del grupo.
- Campañas de concienciación en centros escolares y geriátricos de Tenerife.
- Elaboración de notas de prensa, comunicados y publicaciones llamativas para exponer los diferentes avances médicos y tecnológicos de la empresa.
- Fomentar la colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro, de forma que se acerque la sanidad privada y sus ventajas potenciales a la población general.
- Participación en eventos públicos con puestos informativos de la empresa, sus especialidades y la filosofía empresarial de esta.
- Realizar campañas en redes sociales con relación a días internacionales o que tengan un especial interés para la empresa en el ámbito corporativo (Día Mundial de la Lucha contra la Depresión, Día Mundial del Cáncer, Día Mundial de las Cardiopatías Congénitas, entre otros).
- Elaborar o subcontratar servicios de medición y análisis sobre los contenidos y la información mediática que alude a Grupo Hospiten en redes sociales y en los medios de comunicación.
- Colaboraciones con eventos deportivos populares y con gran proyección mediática.
- Colaboraciones en eventos de divulgación médica sobre nuestras especialidades médicas para aumentar nuestra presencia en el entorno científico e investigador.
- Campañas de concienciación sobre temas de inminente actualidad en centros escolares, organizaciones deportivas y geriátricos.

Los métodos cuantitativos se concentran en herramientas de monitoreo en redes sociales, en las que podemos medir el impacto y el flujo de interacción de nuestras publicaciones, así como el número de impactos en medios de comunicación. También, cuantificar la cantidad de convocatorias o invitaciones a diferentes eventos probará la consolidación de Grupo Hospiten en el sector y su prestigio dentro de la comunidad.

En cambio, los métodos cualitativos tratarán de elaborar informes tras un exhaustivo análisis por las reseñas y comentarios que se postulen en nuestras redes sociales o medios de

comunicación, que tratarán de reflejar los comentarios positivos o negativos por parte de la comunidad. Esto, además, nos permitirá conocer opiniones para mejorar.

→ Constatar el aumento de clientes tanto de origen extranjero como de población general: fomentar la colaboración con asociaciones locales sin ánimo de lucro y la participación en eventos públicos con puestos informativos de la empresa se proponen como dos vías fiables a la hora de erigir a Grupo Hospiten como la primera opción de su público objetivo. La captación potencial y fidelización de clientes lo demostrarán.

→ Comprobar el grado de participación de los empleados. Interesa conocer el grado de participación de quienes trabajan en Grupo Hospiten, tanto en el buzón de sugerencias, en las reuniones, el uso de la Intranet, en la adquisición de la revista interna, en el grupo de Telegram y la convención anual, ya que estos recursos reflejarán el grado de satisfacción de los empleados con la empresa. Además, la mejoría de los resultados en la encuesta de clima laboral entre trabajadores también es clave para conocer si los esfuerzos están siendo efectivos.

→ Atender a las consecuencias de una crisis en la empresa. Conocer el impacto negativo de una crisis también puede resultar beneficioso, ya que nos permitirá comprobar si el manual de crisis que está diseñado para la empresa está siendo el adecuado. Se comprobará a través del monitoreo de redes sociales y del análisis de contenido de los medios de comunicación que se hagan eco de la crisis.

## CONCLUSIONES

- A. La Comunicación Institucional y las Relaciones Públicas están perfectamente diferenciadas y claras en las organizaciones sanitarias.
- B. Se percibe una mayor preocupación por la Comunicación Institucional en las organizaciones sanitarias de carácter privado, pues son las que más recursos invierten en la confección de planes de comunicación a medida y planes de comunicación de crisis.
- C. Respecto al punto anterior, en cambio, aquellos hospitales bajo la titularidad del Estado cuentan con una mayor cantidad y presencia de gabinetes de comunicación por el creciente poder de atracción sobre la ciudadanía.
- D. Los blogs, las redes sociales y el desarrollo de los teléfonos inteligentes representan las principales oportunidades para enriquecer las estrategias de Comunicación Institucional de los hospitales. A través de ellos, se implica a los usuarios en una construcción colectiva de conocimientos sanitarios promoviendo, además, la educación del paciente/cliente en lo que se refiere al tratamiento de distintos temas sanitarios.
- E. Otra pieza angular de la gestión de la comunicación hospitalaria, sobre todo después de la pandemia de la covid-19, es la mejora de las relaciones con los grupos de interés, lo que constituye una baza para crear una Comunicación Institucional basada en una mayor participación. En consecuencia, se posibilita una evidente optimización de las relaciones terapéuticas que, a su vez, enriquecen la imagen de marca del hospital.
- F. La reputación corporativa no es una mera adición en los departamentos de comunicación, sino también un motivo más para intensificar la inversión material e inmaterial en la administración efectiva de las estrategias comunicativas e informativas adecuadas a las necesidades de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adams, S. (2010). "Blog-based applications and health information: two case studies that illustrate important questions for consumer health informatics (CHI) research". *International Journal of Medical Informatics*, 79 (6), 89-96.

Alloza, A., Carreras, A., & Carreras, E. (2013). *Reputación corporativa* (1.ª ed.). LID Editorial Empresarial.  
[https://learning-oreilly-com.accedys2.bbtk.ull.es/library/view/reputacion-corporativa/9788483567227/reputacion-12.html#toc\\_marker-13-1](https://learning-oreilly-com.accedys2.bbtk.ull.es/library/view/reputacion-corporativa/9788483567227/reputacion-12.html#toc_marker-13-1)

Argenti, P. (2003). *Corporate communication*. Boston: McGraw-Hill/Irwin

Balima, S. (2006). Comunicación para la salud en África: experiencias y desafíos. *Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación*.

Berganza Conde, M. R., & Ruiz San Román, J. (2005). El cuestionario. En J. M. Cejudo (Ed.), *Investigar en Comunicación* (pp. 190-191). McGraw Hill.

Bernays, E. (1990). *Los años últimos: radiografía de las Relaciones Públicas (1956- 1986)*. Barcelona: ESRP-PPU.

Bosilkovski, C. (2011). "Public relations roles and power in United States hospitals". University of Florida. Gainesville (Florida).

Boulos, M., Maramba, I. y Wheeler, S. (2006). Wikis, blogs and podcasts: a new generation of webbased tools for virtual collaborative clinical practice and education". *BMC Medical Education*, 6, 41

Busto, L. (2016). ¿Cómo analizar las características de los departamentos de comunicación en los hospitales y sus consecuencias en el ciudadano? Ejemplo metodológico. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 20(39), 105-126. <https://doi.org/10.15198/seeci.2016.39.105-126>

Busto, L. (2016). Evolución de las relaciones públicas en el terreno de la salud. *Opción*, 32(7), 248-270.

Castillo, A. *Relaciones públicas: teoría e historia*. ed. Barcelona: Editorial UOC, 2013. p. 265 Disponible en: <https://elibro-net.accedys2.bbtk.ull.es/es/ereader/bull/56461?page=1>. Consultado el 2 de abril de 2023.

Cutlip, S.; Center, A.; Broom, G. (2001). *Relaciones Públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.

Fabiszak, D. (1985). "Public Relations in Hospitals: Testing the Grunig Theory of Organizations, Environments and Models of Public Relations". University of Maryland. College Park (Maryland).

Grunig, J. y Grunig, L. (1992). "Models of public relations and communication". En Grunig, James E. (Ed.): *Excellence in public relations and communication management*. P. 285-325. Lawrence Erlbaum Associates. Hillsdale (New Jersey).

Grunig, J. E.; Hunt, T. (2000). Dirección de Relaciones Públicas, Gestión 2000, Barcelona. Versión original Grunig, J.; Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.

Guy, B. *et al.* (2007). "Approaches to organizing public relations functions in healthcare". *Health Marketing Quarterly*, 3-4 (24), 1-18. Routledge.

Hesse, B., Nelson, D., Kreps, G., Croyle, R., Arora, N., Rimer, B. & Viswanath, K. (2005). "Trust and sources of health information: the impact of the internet and its implications for health care providers: findings from the first health information national trends survey". *Archives of Internal Medicine*, 165 (22), 2618-2624.

Medina, P. (2012). La comunicación hospitalaria 2.0: un nuevo desafío para la comunicación institucional. *Austral Comunicación*, 1(2), 189-202. <https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0102.agu>

Molero, A. J. (2005). Plan de Comunicación: concepto, diseño e implementación. Aproximación a un marco teórico (p. 4-5)

Ochoa, D., y Pabón, M. V. (2012). La reputación corporativa: la gestión del capital relacional de la Organización. *Revista Comunicación*, 29, 13-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5466536>

Real Academia Española (s.f.). Reputación. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 13 de abril de 2023, de <https://dle.rae.es/reputaci%C3%B3n?m=form> .

Seltzer, T. *et al.* (2012). "PR in the ER: Managing internal organization public relationships in a hospital emergency department". *Public Relations Review*, no 38, vol. 1, 128-136.

Villafañe, J. (2000). *El estado de la publicidad y el corporate en España : Informe anual 2000. La reputación corporativa*. Madrid: Universidad Complutense, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, D.L. 2000.

Yanes, J. (2021). Hitos en el desarrollo de la actividad en USA. *El desarrollo reciente de la disciplina en los Estados Unidos* (pp. 1-8). Universidad de La Laguna.

Yanes, J. (2021). Precedentes históricos de la Comunicación Institucional y Empresarial en USA. *Los orígenes de la Comunicación Institucional y Empresarial en USA* (pp. 1-7). Universidad de La Laguna.



## **ANEXOS**

### **Propuesta de plan de comunicación interna**

#### **- Portal del empleado de Grupo Hospiten**

Actualmente, no existe un portal del empleado en la empresa. En caso de diseñar uno, creemos conveniente desgranar las diferentes necesidades que debería satisfacer:

→ Ser accesible para los trabajadores a través de cualquier dispositivo y adaptarse a los formatos específicos de cada uno.

→ Figurar un historial de búsqueda de las nóminas mensuales de los empleados.

→ Presentar un calendario de vacaciones y de horarios actualizados.

→ Habilitar el portal para adjuntar o enviar cualquier documentación a la empresa (partes de baja, justificantes médicos, entre otros), sin necesidad de ajustarse a los canales de comunicación clásicos (correo electrónico, mensajería...). De igual forma, permite descargar avisos procedentes de la alta dirección, así como la facilidad de comunicarse con esta.

→ Facilitar la actualización de los datos personales. Por ejemplo, la cuenta bancaria, el cambio de domicilio, etc.

→ Incluir instrucciones de acceso para los recién incorporados, con una guía específica de navegación.

→ Seguro de responsabilidad civil. En estas plataformas se manejan datos personales y confidenciales, por lo que se debe proteger la web en caso de un ciberataque.

→ Facilitar y promover la comunicación entre compañeros, además de fomentar la retroalimentación entre empleados de diferentes departamentos.

→ Permitir el registro de la jornada laboral a través de la página web o aplicación móvil.

#### **- Implementación de un plan de comunicación interna**

No tenemos constancia de que exista un plan de comunicación interna en Grupo Hospiten. Sin embargo, el lanzamiento de esta iniciativa podría ser inmediato o a medio plazo, pues la cultura familiar y la reputación corporativa de la empresa deja entrever la preocupación de Hospiten en implementar un plan de comunicación interna. Abogaríamos, en nuestro caso, por aplicarlo al comienzo del ejercicio fiscal, en enero, y con todas las estimaciones oportunas que avalen su aplicación.

#### - **Sentido de pertenencia de los empleados a Grupo Hospiten**

La empresa rezuma una afinidad manifiesta con sus empleados, lo que favorece el fortalecimiento del sentimiento de pertenencia de estos hacia la entidad. También juega un papel crucial la promoción de los profesionales que se lleva a cabo desde las redes sociales de la empresa, en las que se ensalza la labor, el rigor y las aptitudes que los trabajadores atesoran. Al tratarse de una empresa con una arraigada cultura familiar, Grupo Hospiten fija entre sus prioridades una depurada estrategia para predicar con el ejemplo, fomentar la participación de los empleados y, sobre todo, una fuerte apuesta por la implicación del personal.

#### - **¿Mejorar la política de comunicación interna?**

Como en cualquier institución, resulta una obviedad que no todos los cabos están atados. Incluso con una política de comunicación interna pulcra y que denote un gran trabajo, todavía se deben seguir explorando estrategias innovadoras o técnicas pioneras en comunicación con el fin de mejorar la retroalimentación entre el trabajador y la empresa, facilitando las gestiones, las consultas particulares, así como el intercambio de pareceres entre iguales.

#### - **Esbozo de un plan de comunicación interna**

→ **Intranet.** Se trata de una plataforma digital cuyo objetivo es asistir a los trabajadores en la generación de valor de la empresa. Para ello, se pone a su disposición activos como contenidos, archivos, procesos de negocios y herramientas. Este portal, además, facilita la colaboración y comunicación entre las personas y los equipos. Grupo Hospiten cuenta con un extenso y diversificado equipo humano, desde profesionales de la salud hasta administrativos, operadores telefónicos, directivos y recursos humanos. Es por ello que la plataforma de Intranet sería de gran ayuda para organizar y tener un mayor control sobre los aspectos burocráticos y personales de cada trabajador y de forma segura. Además, esta plataforma es

visible en todos los dispositivos, pudiendo acometer cualquier tipo de gestión en cualquier momento.

→ **Convención anual.** Anualmente, es necesario que los altos directivos den una ponencia sobre los asuntos que aportan valor a Grupo Hospiten, así como aquellos aspectos que pueden mejorar o modificar para un mejor funcionamiento. Dichas reuniones son indispensables para conocer si el presente año ha sido más o menos rentable que el anterior, y analizar cómo pueden mejorarlo el siguiente. La convención anual, que debe congrega a los directivos responsables de cada filial, se realiza con presentaciones visuales como apoyo a las ponencias que se puedan hacer. De esta manera, los empleados y demás asistentes al encuentro pueden tomar nota sobre lo que consideren más relevantes, así como plantear posibles preguntas y sugerencias mediante su participación activa.

→ **Encuesta de clima laboral.** Los profesionales del mundo de la sanidad y la salud están sometidos a una ingente carga de trabajo y a una presión agotadora por su condición de servicio prioritario y esencial. Las situaciones y contingentes adversos repercuten en su estabilidad mental y emocional hasta el punto de saturar al personal. Por tanto, creemos crucial la realización de encuestas periódicas sobre el clima laboral, a través de las cuales los trabajadores valoren su cotidianidad en la empresa (ansiedad, satisfacción, descontento...), además de medir la eficacia de los procedimientos establecidos para garantizar el bienestar de los profesionales.

→ **Revista interna de la empresa.** Mantener actualizado al personal que trabaja para Grupo Hospiten es todo un reto que ve la solución en crear una publicación para los empleados con contenidos exclusivos y actualizados sobre las novedades que suceden en la empresa. De esta manera, se favorece la cooperación, se agradece al trabajador por los resultados de su desempeño, además de mantener la motivación para mejorar jornada tras jornada y conocer los puntos más y menos fuertes de la empresa. La revista se distribuirá tanto en soportes digitales como analógicos utilizando, por ejemplo, el portal del empleado o Intranet y distribuyendo una serie de copias a los distintos departamentos que serán distribuidos al personal. Tendrá una periodicidad semanal, y es tan importante como exponer los resultados conseguidos, los retos de la nueva semana y mejorar aquello que ha resultado tedioso.

Asimismo, se expondrán los artículos de los profesionales o sus intervenciones en los medios de comunicación, de forma que se destaquen aquellos casos especialmente destacables de algún paciente para que también se lleve a cabo una labor lúdica.

→ **Buzón de sugerencias.** Desde hace muchos años, depositar de forma anónima sugerencias, ideas u opiniones en un buzón es una solución muy típica por parte de las empresas para conocer los pensamientos de sus empleados, pero, aún así, es muy efectiva. El hecho de conseguir un mecanismo que posibilite la absoluta libertad de expresión, puesto que estas notas no van firmadas, nos permite conocer la opinión de los trabajadores sin tapujos. En el caso de que este buzón no se utilice para fines constructivos, es decir, que se depositen faltas de respeto o mensajes dañinos, se organizarán reuniones con los empleados para investigar el verdadero trasfondo de estos actos de disconformidad por parte del personal.

→ **Reuniones, por departamentos, con la dirección.** Con periodicidad mensual, se convocarán reuniones individuales con cada área médica del centro (dermatología, servicio dental, cirugía plástica...) con la dirección de Grupo Hospiten, junto al equipo de Recursos Humanos. Asimismo, asistirán todos los empleados de ese grupo, desde médicos hasta auxiliares, quienes darán a conocer sus sugerencias y propuestas de mejora para favorecer la calidad de su servicio a los pacientes.

→ **Grupo de Telegram.** En ocasiones, los grupos de personas creados para la interacción no son la mejor opción para las empresas. Lo que sí creemos conveniente, y seguro desde el punto de vista de la privacidad del usuario, es la formación de un grupo de Telegram general (jefes de las distintas áreas) y específico (según departamentos y que congregue a los trabajadores adscritos a estos), en el que todos los actores ligados a Grupo Hospiten dispongan de un espacio en el que difundir, comentar u objetar ciertas informaciones.

### Propuesta de Agenda de medios para Grupo Hospiten

Nombre	Tipo de medio	Dirección postal	Teléfono / correo electrónico	Nombre del director (correo electrónico) y teléfono fijo/móvil	Nombre del redactor que cubra nuestros contenidos (correo electrónico, teléfono fijo/móvil)
<b>Medios nacionales</b>					
Revista Española de Salud Pública	Revista	Calle Pintor Ribera, 3. 28016. Madrid	915 19 70 80	Laura Pino (laura.pino@fesemi.org)	Sonia Clavería (sonia.claveria@fesemi.org)
Gaceta Sanitaria	Revista	No figura	932 41 59 60 / gs@elsevier.com	Carlos Álvarez-Gardet Díaz (carlos.alvarez@ua.es) / 965 90 39 18	Juan Alguacil (alguacil@dbasp.uhu.es / 959 21 98 90)
Revista Clínica Española	Revista	No figura	932 41 59 60	Javier Ena (j.ena@umh.es)	Raquel Barba (raquel.barba@urjc.es)
Revista de Calidad	Revista	Avenida Josep Tarradellas,	902 88 87 40 / suscripciones@el	Lorenzo Martínez	Sandra Izquierdo Álvarez

Asistencial		20-30. 08029. Barcelona	s evier.com		
Revista Semergen	Revista	Calle Jorge Juan, 66. 28009. Madrid	915 00 21 71 / semergen@elsevier.com	José Polo García (jpolog@semergen.es)	No figura
El Dentista Moderno (DM)	Revista	Calle Invierno, 17. 28850. Torrejón de Ardoz, Madrid	912 97 20 00 / info@eldentistamoderno.com	Emiliana Rodríguez (emi.rodriguez@eldentistamoderno.com)	Beatriz Suárez (beatriz.suarez@eldentistamoderno.com)
Gaceta Dental	Revista	Avenida Manzanares, 196. Madrid	914 76 80 00 / redaccion@gacetadental.com	Gema Bonache (gbonache@gacetadental.com)	Gema Ortiz (gortiz@gacetadental.com)
Revista del Ilustre Consejo General de Colegios de Odontólogos y Estomatólogos de España	Revista	Avenida San Luis, 47. 28033. Madrid	917 66 99 34 / prensa@consejodentistas.es	José María Suárez Quintanilla (josemaria.suarez@usc.es)	Luciano Mallo Pérez (987 42 55 77)

Revista Dentistas (Fundación Dental Española)	Revista	Calle Alcalá 79, 2º. 28009. Madrid	914 26 44 10	No figura	No figura
Nueva Estética	Revista	Travesera de Gracia, 15, 4º 2ª. 0802. Barcelona	932 09 79 33 / gerencia@nuevas tetica.com	Alejandra Puig (gerencia@nuevaestetica.com)	No se especifica (amartinez@nuevaestetica.com)
Vida Estética	Revista	Calle Muntaner, 477. 08021. Barcelona	932 41 46 90 / redaccion@cosmo belleza.com	Carlos Rodríguez	Anna León Mir (redaccion@cosmobelleza.com)
Revista Española de Nutrición Humana y Dietética	Revista	Calle Luis Morondo, 4. Oficina 5. 31006. Pamplona	No figura	Journal Manager (j.manager@renhyd.org)	Eva María Navarrete Muñoz (enavarrete@umh.es)
Revista Nutrición	Revista	Calle Ciudad Universitaria.	revista@nutricion .o	Jesús Román Martínez Álvarez (jrmartin@ucm.es)	Antonio Villarino Marín

Clínica y Dietética Hospitalaria		28040. Madrid			
Revista Española de Nutrición Comunitaria	Revista	Calle Isabel Colbrand, 10-12. Oficina 140. Planta 5. <sup>a</sup> 28050. Madrid	913 44 65 54 / info@renc.es	Javier Aranceta Bartrina (editor@renc.es)	No figura
NutraSalud (NS)	Revista	Calle Rufino González, 40, 3º Dcha. 28037. Madrid	911 25 57 00 y 673 00 60 06 / nutrasalud@infoedita.es	nutrasalud@infoedita.es	No figura
Radio 5	Radio	Avenida Radio Televisión, 4. Madrid	915 81 70 00	Óscar Torres ( <a href="https://twitter.com/oscartorresr5?lang=es">https://twitter.com/oscartorresr5?lang=es</a> )	Isabel Jiménez de Andrés ( <a href="https://www.linkedin.com/in/isabel-jimenez-de-andr%C3%A9s-60408117b/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/isabel-jimenez-de-andr%C3%A9s-60408117b/?originalSubdomain=es</a> )
Onda Cero	Radio	Calle Fuerteventura, 12. 28703. San	914 36 64 00	Ramón Osorio	Álvaro Gómez Casado ( <a href="https://www.linkedin.com/in/%C3%A1lvaro-g%C3%B3mez-casado23238924">https://www.linkedin.com/in/%C3%A1lvaro-g%C3%B3mez-casado23238924</a> )



		Sebastian de los Reyes, Madrid			4/?originalSubdomain=es)
Corporación Radiotelevisión Española (CRTVE)	Audiovisual	Calle Alcalde Sáinz de Baranda, 92. 28007. Torrespaña, Madrid	913 46 85 06	José Luis Muñoz / 913 46 49 68	Víctor Sánchez García (victor.sanchez@rtve.es / 913 46 00 44)
Atresmedia	Audiovisual	Avenida Isla Graciosa, 13. 28703. San Sebastián de los Reyes, Madrid	916 23 05 00 / c.delegada@atresmedia.com	Javier Bardají (javierbardaji@atresmedia.com)	Ignacio Mata (comunicación@atresmedia.com)
Mediaset	Audiovisual	Carretera Fuencarral Alcobendas, 4. 28049. Madrid	996 63 00 y 913 96 62 05	No figura	Eva Tribiño (etribino@mediaset.es)
El País	Prensa	Calle Miguel Yuste, 40.	913 37 82 00 / redacciondigital	Pepa Bueno (cartasdirector@elpais.es)	Daniel Mediavilla (dmediavilla@elpais.es)

		28037. Madrid	@e lpais.es		
El Mundo	Prensa	Calle Pradillo, 42. 28002 Madrid	915 86 47 00 / attcliente@unida de ditorial.es	Joaquín Manso (@JqManso)	Joaquín Manso (@JqManso)
La Razón	Prensa	Juan Ignacio Luca de Tena, 17, 28027, Madrid	913 93 24 72	Francisco Marhuenda (fmarhuenda@larazon.es)	Emiliana Cascos (ecascos@larazon.es)
La Vanguardia	Prensa	Diagonal 477, 7ºE. 08036. Barcelona	934 81 22 00 / redaccion@lavan g uardia.es	Jordi Juan Raja (@Jordi_Juan)	Ramón Suñé (linkedin.com/in/ramon-suñefarre-462 2a5100)
ABC	Prensa	Calle Juan Ignacio Luca de Tena, 7. Madrid	913 39 90 01 / abcdiario@abs.es	Julián Quirós (Linkedin.com/in/julianquiros)	Pilar Vidal (@PilarVidal2014)
Ok Diario	Prensa	Calle Caleruega, 102 - 104. 28033.	910 01 20 16 / contacto@okdiari o .com	Eduardo Inda (@Eduardoinda)	Eduardo Segovia (linkedin.com/in/eduardosegovia-a36b 1b27)

		Madrid			
eldiario.es	Prensa	Calle Gran Vía nº46, 1º Planta, 28013, Madrid	917 58 51 44 / contacto@eldiario.es	Ignacio Escolar (escolar@eldiario.es)	Celeste López (@CelesteLopezP)
As	Prensa	Calle Valentín Beato, 44, Madrid, 28037, Madrid	913 75 96 31 / secretarias@diarioas.es	Vicente Jiménez (@Vicenjn)	Luis Garrido (@LuisGarridoEsc)
Sport	Prensa	Avenida Gran Vía de l'Hospitalet, 163 - 167, 08908, L'Hospitalet de Llobregat, Barcelona	932 27 94 00 / redaccion@diariosport.com	Lluís Mascaró (@LluisMascaro)	Lola García (@_Lola_Garcia)
Marca	Prensa	Avenida de San Luis, 25, 28033. Madrid	902 99 61 11 / attcliente@unidadeitorial.es	Juan Ignacio Gallardo (@JIGallardo)	Irati Prat (linkedin.com/in/irati-prat-delpozo-b38649a3)

Mundo Deportivo	Prensa	Avenida Diagonal 477, 5º Planta 08036. Barcelona	933 48 14 82 /atencionalcliente @clubvanguardia .com	Santi Nolla (@SantiNollaMD)	Ángel Mor ( <a href="https://www.linkedin.com/in/angel-mormontolio-b5619a102/">https://www.linkedin.com/in/angel-mormontolio-b5619a102/</a> )
<b>Medios de comunicación locales (Tenerife, Lanzarote y Canarias)</b>					
Radio Ecce de La Orotava	Radio	Calle San Agustín, 2. La Orotava, Santa Cruz de Tenerife	922 23 19 11	José María Segura Salvador ( <a href="https://www.linkedin.com/in/jose-mar%C3%ADa-segurasalvador-sj47043b5b/?locale=es_ES">https://www.linkedin.com/in/jose-mar%C3%ADa-segurasalvador-sj47043b5b/?locale=es_ES</a> )	Miguel ángel Reyes Lemus ( <a href="https://www.linkedin.com/in/miguel-%C3%A1ngel-reyes-lemus125b7433/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/miguel-%C3%A1ngel-reyes-lemus125b7433/?originalSubdomain=es</a> )
InterRadio Tenerife	Radio	Calle Candelaria, 28. Santa Cruz de Tenerife	922 07 08 26	Paco Álvarez	Julio Imeldo Bello Hernández ( <a href="https://www.linkedin.com/in/julio-imeIdobello-hern%C3%A1ndez10749173/?originalSubdomain=e">https://www.linkedin.com/in/julio-imeIdobello-hern%C3%A1ndez10749173/?originalSubdomain=e</a> )
Radio Unión Tenerife	Radio	Avenida Tres de Mayo. Santa Cruz de Tenerife	822 01 01 10	Antonio Curbelo ( <a href="https://www.linkedin.com/in/antonio-curbelo8373a724/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/antonio-curbelo8373a724/?originalSubdomain=es</a> )	No figura

Cope Tenerife	Radio	Calle Darias y Padrón. Santa Cruz de Tenerife	922 23 69 00	Juan Narbona ( <a href="https://www.linkedin.com/in/cope-tenerife-juan-narbona63784877/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/cope-tenerife-juan-narbona63784877/?originalSubdomain=es</a> )	Ángel Expósito ( <a href="https://twitter.com/expositocope?lang=es">https://twitter.com/expositocope?lang=es</a> )
Radio Isora	Radio	Avenida Isora, 97. 38685. Guía de Isora, Santa Cruz de Tenerife	922 85 07 13	Héctor Armas García ( <a href="https://www.linkedin.com/in/h%C3%A9ctor-armasgarc%C3%ADa9bb56119b/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/h%C3%A9ctor-armasgarc%C3%ADa9bb56119b/?originalSubdomain=es</a> )	Álex Cabrera ( <a href="https://www.linkedin.com/in/%C3%A1lexcabrera-b17aa3152/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/%C3%A1lexcabrera-b17aa3152/?originalSubdomain=es</a> )
Radio Geneto	Radio	Calle Las Viñas. 38296. San Cristóbal de La Laguna, Santa Cruz de Tenerife	No figura	Ángel Antonio Adán Peñalosa	No figura
Radio Realejos	Radio	Calle San Isidro. 38410. Los Realejos,	922 34 41 63	Juan José Luis	José Manuel Martín ( <a href="mailto:jmmartin@radiorealejos.com">jmmartin@radiorealejos.com</a> )

		Santa Cruz de Tenerife			
Rumberos FM	Radio	Calle Cervantes, 19. Arona, Santa Cruz de Tenerife	659 85 37 45	Fran Correa	No figura
Onda Tenerife	Radio	E.S Repsol El Porís, Autopista del Sur Km 39, 150, 38588, El Porís de Abona, Santa Cruz de Tenerife	922 164 080/ info@ondatenerife.com	Javier Feo	No figura

Radio Televisión Canaria (RTVC)	Audiovisu al	Calle La Marina, 57, 2. <sup>a</sup> planta. 38071. Santa Cruz de Tenerife / Urbanización El Sebadal. Profesor Lozano, 9. 35008 Las Palmas de Gran Canaria	922 47 06 00 y 928 47 67 00 / tvcanaria@tvcanaria.tv	Francisco Moreno García (gonzalezg@tvcanaria.tv)	María Dolores Aguilar Fernández (maguilarf@tvcanaria.tv / 922 23 88 30)
Canal 7 del Atlántico	Audiovisu al	Calle Numancia, 20. 38004. Santa Cruz de Tenerife	922 24 71 22	Francisco Padrón	Juan Carlos Barbuzano ( <a href="https://www.linkedin.com/in/juan-carlosbarbuzano0a548834/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/juan-carlosbarbuzano0a548834/?originalSubdomain=es</a> )

Canal 4 Tenerife	Audiovisual	Calle Cruz Verde, 21-23 1º, Centro Comercial Cruz Verde. Santa Cruz de Tenerife	922 27 12 15 / info@canal4tenerife.tv	Dailos Cañizares ( <a href="https://www.linkedin.com/in/dailos-ca%C3%B1izaresdom%C3%ADnguez3b73b090/?originalSubdomain=es">https://www.linkedin.com/in/dailos-ca%C3%B1izaresdom%C3%ADnguez3b73b090/?originalSubdomain=es</a> )	Eduardo Sande
Mírame TV	Audiovisual	Calle San Juan, 32, Edif. La Ermita. 1º Planta. 38204. San Cristóbal de La Laguna, Santa Cruz de Tenerife	922 10 55 50 / info@mirameteve.com	Manuel Artiles ( <a href="https://twitter.com/manuelartilestv">https://twitter.com/manuelartilestv</a> )	David Cuesta (hola@davidcuesta.es)
El Día	Prensa	Avenida de Buenos Aires, 71, 38005, Santa Cruz de Tenerife	922 23 83 00 / eldiadigital@eldiades.com	Joaquín Catalán (joaquincaat@gmail.com)	Rafa Sardiña (rafasardina.es)



		Tenerife			
Diario de Avisos	Prensa	Avenida Principal Dársena Pesquera, edificio Plató del Atlántico, 2ª Planta. 38180. San Andrés, Santa Cruz de Tenerife	922 27 23 50 / direccion@diario de avisos.com	Agustín M. González	Leticia Díaz (linkedin.com/in/leticia-díazpérez-8a76 3890
Canarias7	Prensa	Calle Profesor Lozando, nº7, Urbanización Industrial El Sebadal, 35008. Las Palmas de Gran Canaria	928 30 13 00 / redaccion@canari as7.es	Francisco Suárez Álamo (francisco.suarez@urjc.es)	Carmen Delia Aranda (carmendelia.aranda@canarias7.es)

La Provincia	Prensa	Avenida Alcalde Ramírez Bethencourt 8,35003 Las Palmas de Gran Canaria	928 47 94 00	Antonio Cacereño Ibáñez (@ajcace)	Jacobo Corujeira ( <a href="http://jacobocorujeira.com/">http://jacobocorujeira.com/</a> )
Lancelot Medios	Prensa, audiovisu al y radio	Avda. Mancomunidad s/n - Arrecife Gran Hotel. CP 35500 - Arrecife - Lanzarote	928 817 531/ <a href="mailto:gerencia@lancelot.es">gerencia@lancelot.es</a>	No figura	No figura
Atlánticohoy	Prensa	Calle San Clemente 24, 1º Oficina A 38002. Santa Cruz de Tenerife.	822 127 753/ <a href="mailto:admin@atlantico.com">admin@atlantico.com</a>  928 425 180/ <a href="mailto:redacciongc@atla">redacciongc@atla</a>	Martín Alonso ( <a href="https://www.linkedin.com/in/mart%C3%ADn-alonso-b74a5126?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_content_details%3B1zV8Wj3iSXGv">https://www.linkedin.com/in/mart%C3%ADn-alonso-b74a5126?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_content_details%3B1zV8Wj3iSXGv</a> )	José Willis, coordinador de redacción de la edición tinerfeña ( <a href="https://www.linkedin.com/in/jose-willis-4980a2209/">https://www.linkedin.com/in/jose-willis-4980a2209/</a> )

		————— Calle Murga 34, planta baja. Las Palmas de Gran Canaria (35003)	nticohoy.com	<a href="#">h9oK6a0Wsw%3D%3D)</a>	
Canarias Ahora (eldiario.es)	Prensa	Camino a Los Pérez, 21. 35017. Las Palmas de Gran Canaria.	928 469 330/ redaccion@canari asahora.com	Carlos Sosa ( <a href="mailto:carlos@canariasahora.com">carlos@canariasahora.com</a> )	Alexis González ( <a href="mailto:alexis@canariasahora.com">alexis@canariasahora.com</a> )
Deporpress	Prensa	C/ Teobaldo Power 2 2 E, 38003. Santa Cruz de Tenerife	822 77 79 69/ info@deporpress. com	No figura	Aleix Valero (@AleixValero)
Revista Fama	Revista	Calle San Pedro Alcántara, 11. 4ºA. 38002. Santa Cruz de	922 46 81 91/ direccion@famat en erife.com	José Luis Zurita / 670 68 83 55	Tania Betancor ( <a href="mailto:infobetancor@gmail.com">infobetancor@gmail.com</a> / 922 24 01 80)

		Tenerife			
<b>Medios de comunicación de República Dominicana</b>					
Diario Libre	Prensa	Av. Buenaventura Freites #18, sexto piso, Santo Domingo, Rep. Dominicana.	809 476 7800/ info@diariolibre. com	Arturo Pellerano	Jessica Leonor (@JessicaLeonorc)
Listín Diario	Prensa	Paseo de los Periodistas #52 Santo Domingo, R.D.	809 686 6688/ info@listindiario. com.do	Miguel Franjul ( <a href="https://www.linkedin.com/in/miguel-franjul-aa391214b?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BsDYHkOotSOqswkh26zfYpg%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/miguel-franjul-aa391214b?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BsDYHkOotSOqswkh26zfYpg%3D%3D</a> )	No figura

Hoy	Prensa	Av. San Martín #236, Santo Domingo, República Dominicana	809 565-5581/ periodico hoy@hoy.com.do	Bienvenido Álvarez Vega	No figura
El Nacional	Prensa	Avenida San Martín, 236. Santo Domingo. 10149	809 565 558/ <a href="mailto:redaccion@elnacional.com.do">redaccion@elnacional.com.do</a>	Bolívar Díaz Gómez	Narciso Pérez (narcisoperez2954@gmail.com)
El Caribe	Prensa	Calle Doctor Defilló 4. Los Prados. Apartado postal 416. Santo Domingo República Dominicana	No figura	Nelson Rodríguez	No figura

El Día	Prensa	Av. San Martín #236, Santo Domingo, República Dominicana	(809) 565-5581/ redaccion@eldia.com.do	José Monegro ( <a href="https://www.linkedin.com/in/jos%C3%A9-p-monegro-16b911113?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3B2AxyqTOxTX2K3Rxb5qRxCg%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/jos%C3%A9-p-monegro-16b911113?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3B2AxyqTOxTX2K3Rxb5qRxCg%3D%3D</a> )	Pedro Ángel
Telesistema	Audiovisual	Avenida 27 de Febrero, Santo Domingo	No figura	Manuel Corripio	Roberto Cavada ( <a href="http://www.robertocavada.com/">http://www.robertocavada.com/</a> )
CDN	Audiovisual	Calle Doctor Defilló 4 Los Prados. Apartado Postal 416 Santo Domingo, República Dominicana	809-683-8100	Alba Nely Familia ( <a href="https://www.linkedin.com/in/alba-nely-familia-08569067?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3Be7Mh%2B1XhTKiNLo2%2Be7XC0Q%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/alba-nely-familia-08569067?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3Be7Mh%2B1XhTKiNLo2%2Be7XC0Q%3D%3D</a> )	No figura

Teleantillas	Audiovisual	Av 27 de Febrero N.º 52, El vergel, Santo Domingo	No figura	Adalberto Grullón ( <a href="https://www.linkedin.com/in/adalberto-grull%C3%B3n-morillo-a-2600688?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BAUZI-MYDFR0ib0DN%2BiJKv3w%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/adalberto-grull%C3%B3n-morillo-a-2600688?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BAUZI-MYDFR0ib0DN%2BiJKv3w%3D%3D</a> )	No figura
Antena 7	Audiovisual	Centro de los Héroes / La Feria, Santo Domingo	809-532-0700/ Instagram: <a href="#">@antena7oficial</a>	José León	No figura
Aster TV	Audiovisual	Esquina, Av 27 de Febrero & Av San Martín	809-908-4000/ <a href="mailto:hola@aster.do">hola@aster.do</a>	Carlos Gómez	Fernando Vargas González
Color Visión	Audiovisual	Av. San Martín, Santo Domingo 10514, República	+18095665875/ <a href="mailto:contacto@colorvision.com.do">contacto@colorvision.com.do</a>	Ángel Laureano	No figura

		Dominicana			
Cananga Televisión	Audiovisu al	Av. Lope de Vega 62, Suite 304, Plaza Cristal	809- 475-6217	No figura	No figura
<b>Medios de comunicación de México</b>					
La Verdad	Prensa	Cancún, Quintana Roo en Claveles No. 22. SM. 22. Centro. C.P.77500	998-287-2600/ <a href="mailto:contacto@diariolaverdad.com.mx">contacto@diariolaverdad.com.mx</a>	No figura	Adrián Cisneros Rodríguez
Novedades	Prensa	No figura	55 15 97 22/ <a href="mailto:contacto@elnovedades.com.mx">contacto@elnovedades.com.mx</a>	No figura	No figura
Por Esto!	Prensa	Calle 60 576x73, Centro Mérida,	01 (999) 930 2782/	Mario Renato Menéndez	No figura



		Yucatán. C.P. 97000	redaccionweb@p oresto.mx		
Tu Periódico Quequi	Prensa	No figura	corresponsalesqu equi@gmail.com	José Alberto Gómez	Waldo Pasos Navarrete
Diario de Quintana Roo	Prensa	C. V. Calzada Tampico No. 615, Esq. Ignacio Comonfort Chetumal, Quintana Roo, México. C.P. 77018	(983)-83-2-45-85	No figura	No figura
Radio Turquesa	Radio	Region 92 mz 62 Lotes 21, 22 y 23 Cancún Q.Roo México.	(+52) 998 8811990/ info@radioturque sa.fm	Luis Cortez <a href="https://www.linkedin.com/in/luis-cortez-963a62137?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details">https://www.linkedin.com/in/luis-cortez-963a62137?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details</a>	Amando Agulo

				<a href="#">%3B8480InlgTc%2BwlifNKteHYQ%3D%3D)</a>	
Mix FM	Radio	C. 63 N. Supermanzana 61, 77514 Cancún, Q.R., México	Instagram: @mixfmoficial	No figura	No figura
Radio Fórmula Quintana Roo	Radio	Av. cobá con av. plaza holly, mz. 1 lt. 1 local 86, Benito Juárez (Cancún). 77505	998 193 0200	Gustavo Villarreal <a href="https://www.linkedin.com/in/gustavo-villareal-4165296a?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BWmjTEBHFO%2FStMCB4yvaNYw%3D%3D)">https://www.linkedin.com/in/gustavo-villareal-4165296a?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BWmjTEBHFO%2FStMCB4yvaNYw%3D%3D)</a>	Itzel García
FM Cancún	Radio	No figura	998 8 50 24 74/ Instagram: @cancunfm	Anton Iglesias <a href="https://www.linkedin.com/in/anton-iglesias-a6086359?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details">https://www.linkedin.com/in/anton-iglesias-a6086359?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details</a>	No figura

				<a href="#">ls%3B5eAYrOZZQseYvN2n3IHnsw%3D%3D)</a>	
Gaceta Médica de México	Revista	Arquímedes, 190 – Colonia Polanco Delegación Miguel Hidalgo 11560 Ciudad de México (México)	<a href="mailto:permanyer@permanyer.com">permanyer@permanyer.com</a>	No figura	Ana Carolina Sepúlveda ( <a href="mailto:anacsepulvedav@gmail.com">anacsepulvedav@gmail.com</a> )
Salud Pública de México	Revista	Avenida Universidad núm. 655, col. Santa María Ahuacatitlán, Cuernavaca, Morelos, C.P. 62100	01 (777) 329 3011/ <a href="mailto:spm@insp.mx">spm@insp.mx</a>	Eduardo Lazcano Ponce (7773293003)	Carlos Oropeza [ <a href="mailto:carlos.oropeza@insp.mx">carlos.oropeza@insp.mx</a> / 52 (777) 329-3011]

Las Estrellas	Audiovisual	Av. Chapultepec #28 Cuauhtémoc C.P. 06724	55 5224 - 5000 /contacto@televisa.com	Emilio Azcárraga ( <a href="https://www.linkedin.com/in/emilio-azcarraga-jean-757a74151?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3B7%2Bxk%2F4HfQKmnLMX9GLUp6w%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/emilio-azcarraga-jean-757a74151?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3B7%2Bxk%2F4HfQKmnLMX9GLUp6w%3D%3D</a> )	No figura
Azteca Uno	Audiovisual	Periférico Sur 4121, Col. Fuentes Del Pedregal, C.P. 14140, Ciudad De México, México.	5517201313/contacto@tvazteca.com	Benjamín Salinas (@SalinasBenjamin)	No figura
Imagen Televisión	Audiovisual	Av. Universidad 2014 Col. Copilco, Ciudad	55 5046 7400	Olegario Vázquez	Ciro Gómez Leyva

		de México C.P. 04350, México.			
Foro TV	Audiovisu al	No figura	+55 5224 - 5000 +55 5261 - 2000 /contacto@nmas. com.mx	Otoniel Ochoa ( <a href="https://www.linkedin.com/in/otoniel-ochoa-451a6b179?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3Bbt9vhr3QZuB1uBO%2FhxCXg%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/otoniel-ochoa-451a6b179?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3Bbt9vhr3QZuB1uBO%2FhxCXg%3D%3D</a> )	No figura
Multimedios	Audiovisu al	Morelos No. 16, Col. Centro, C.P. 06040, México, Ciudad de México	52 81 8880 4400/ appsmoviles@mu ltimedios.com	Guillermo Franco ( <a href="https://www.linkedin.com/in/francoguillermo?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BO%2BEDh%2FvwOfmwVfqcwPT06Q%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/francoguillermo?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BO%2BEDh%2FvwOfmwVfqcwPT06Q%3D%3D</a> )	No figura
Canal Once	Audiovisu al	Prolongación Carpio 475, col. Casco de Sto.	55 5356 1111 ext. 44361/	Carlos Brito Lavallo ( <a href="https://www.linkedin.com/in/carlos-brito-lavalle-571447113?lipi">https://www.linkedin.com/in/carlos-brito-lavalle-571447113?lipi</a> )	No figura

		Tomás, C.P. 11340, Ciudad de México	info@canalonce.i pn.mx	<a href="#">=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flag ship3_profile_view_base Contac t_details%3Bd8aGohCWRf6aKr FBP71MRg%3D%3D)</a>	
ADN 40	Audiovisu al	Periférico Sur 4121, Col. Fuentes Del Pedregal, C.P. 14141, Ciudad De México, México.	contacto@tvaztec a.com	Luciano Pascoe <a href="http://lucianopascoe.blogspot.com/">(http://lucianopascoe.blogspot.co m/)</a>	Adriana Pacheco <a href="https://www.linkedin.com/in/adriana-rebeca-pacheco-paz-916866156?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3B0c7%2FE16GRkyxapU8TDYL0g%3D%3D"> (https://www.linkedin.com/in/adriana-r ebeca-pacheco-paz-916866156?lipi=ur n%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_pro file_view_base_contact_details%3B0c 7%2FE16GRkyxapU8TDYL0g%3D% 3D)</a>
<b>Medios de comunicación de Jamaica</b>					
Jamaica Observer	Prensa	Kingston 40-42 1/2 Beechwood Avenue, Kingston 5,	876-960-6593/ <a href="mailto:editorial@jamaicaobserver.com">editorial@jamaic aobserver.com</a>	Dominic Beaubrun/ circulation@jamaicaobserver.co m	No figura

		Jamaica, W.I.			
Jamaica Gleaner	Prensa	7 North Street P O Box 40 Kingston Jamaica, W.I.	(876) 922-3400/ circulation@gleanerjm.com	Carl Domville	Keisha Hill
Jamaica Star	Prensa	The Jamaica Star 7 North Street P O Box 40 Kingston Jamaica, W.I.	(876) 922-3400/ <a href="mailto:star@gleanerjm.com">star@gleanerjm.com</a>	No figura	No figura
Radio Jamaica News	Radio	RJRGLEANER Communications Group, 32 Lyndhurst Road, P.O. Box 23, Kingston 5, Jamaica	(876) 926 1100-9	No figura	Clinton McGregor

Irie FM	Radio	Coconut Grove, P.O. BOX 282, A3, Ocho Rios, Jamaica	1-876-974-5051/ sales@iriefm.net		Myesha Broadie ( <i>Instagram:</i> @my_broadie)
Fame FM	Radio	32 Lyndhurst Road Kingston, Jamaica	+1 876 926 1100	Danae Ramgolam	Kevin Davis
CVM Jamaica	Audiovisu al	69 Constant Spring Rd, Kingston, Jamaica	+1 876-931-9400	Oliver McIntosh	No figura
TVJ- Televisión de Jamaica	Audiovisu al	32 Lyndhurst Road, Kingston 5, Jamaica	(876) 926 - 1100 to 9	Gary Allen	No figura

**Medios de comunicación de Panamá**



La Prensa	Prensa	Avenida 12 de Octubre, Hato Pintado, Pueblo Nuevo, Apartado Postal 0819-05620	<a href="mailto:suscripciones@prensa.com">suscripciones@prensa.com</a>	Fernando Berguido (@fberguido)	Aleida Samaniego ( <a href="https://www.linkedin.com/in/aleida-samaniego-22b6b5139">linkedin.com/in/aleida-samaniego-22b6b5139</a> )
Panamá América	Prensa	Av. Ricardo J. Alfaro (Tumba Muerto) a un costado de la USMA. Ciudad de Panamá, Panamá	230-7777/ <a href="mailto:pa@epasa.com">nacion.pa@epasa.com</a>	Octavio Fábrega	Francisco Paz ( <a href="https://www.linkedin.com/in/francisco-paz-atencio-353ba649?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BXfaeMRHfTviJvmCNAAXgVQ%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/francisco-paz-atencio-353ba649?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BXfaeMRHfTviJvmCNAAXgVQ%3D%3D</a> )
Crítica	Prensa	Calle Ricardo J. Alfaro Apdo.0830-027 87 Ciudad de Panamá	No figura	Juan Pritsiolas ( <a href="https://www.linkedin.com/in/juan-pritsiolas-pineda-3307451a8?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3Bhhi8GLzyTMOMHeOCsmKKOg%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/juan-pritsiolas-pineda-3307451a8?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3Bhhi8GLzyTMOMHeOCsmKKOg%3D%3D</a> )	No figura

El Siglo	Prensa	C/ Alejandro A. Duque G., 0815-00507, Zona 4, Panamá	(507) 204-0000/ online@laestrella .com.pa	Carlos Atencio (catencio@elsiglo.com.pa. )	Adiel Bonilla
Diario El Universal	Prensa	No figura	55 5237 0800/ contacto@eluniversal.com.mx	No figura	Jacqueline Tello
TVN Canal 2 Panamá Televisión	Audiovisual	Edificio Televisora Nacional, S.A., avenida Ricardo J. Alfaro, al lado de la USMA, Panamá, Rep. de Panamá	(507) 294 - 6300	Axel Rivera	No figura
Telemetro	Audiovisual	Avenida 12 de Octubre, Panamá	507) 390-6700 /internet@telemetro.com	Manuel Pico Ogando ( <a href="http://manpico.wordpress.com/">http://manpico.wordpress.com/</a> )	No figura

RPC Televisión	Audiovisu al	Avenida 12 de Octubre, Panamá	(507) 390-6700	Jorge Tzortzatos ( <a href="https://www.linkedin.com/in/jorge-tzortzatos-12361329?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BKqQroGcVRJOnT67IDLKRUw%3D%3D">https://www.linkedin.com/in/jorge-tzortzatos-12361329?lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_profile_view_base_contact_details%3BKqQroGcVRJOnT67IDLKRUw%3D%3D</a> )	No figura
-------------------	-----------------	-------------------------------------	----------------	---	-----------